

UNIVERSITÉ DE LYON — FACULTÉ DE DROIT

LES
COMPTOIRS MÉTALLURGIQUES

D'APRÈS - GUERRE (1919-1922)

THÈSE

SOUTENUE

DEVANT LA FACULTÉ DE DROIT DE L'UNIVERSITÉ DE LYON

le 18 Juillet 1924

POUR LE DOCTORAT ÈS SCIENCES POLITIQUES ET ÉCONOMIQUES

PAR

Henri FLU



LYON

IMPRIMERIE L. BASCOU

42-44, Rue Sala, 42-44

—
1924

LES
COMPTOIRS MÉTALLURGIQUES

D'APRÈS - GUERRE (1919-1922)

UNIVERSITÉ DE LYON — FACULTÉ DE DROIT

LES
COMPTOIRS MÉTALLURGIQUES

D'APRÈS-GUERRE (1919-1922)

THÈSE

SOUTENUE

DEVANT LA FACULTÉ DE DROIT DE L'UNIVERSITÉ DE LYON

le 18 Juillet 1924

POUR LE DOCTORAT ÈS SCIENCES POLITIQUES ET ÉCONOMIQUES

PAR

Henri FLU



LYON

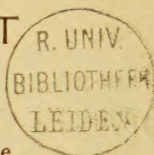
IMPRIMERIE L. BASCOU

42-44, Rue Sala, 42-44

—
1924

UNIVERSITÉ DE LYON

FACULTÉ DE DROIT



MM.

- APPLETON (Charles), *, ☿ I., professeur honoraire.
GARRAUD (René), *, ☿ I., ✕, professeur honoraire, correspondant de l'Institut.
BOUVIER-BANGILLON, *, ☿ I., professeur honoraire.
JOSSEMAND, *, ☿ I., doyen, professeur de Droit civil.
PIC (Paul), * O., ☿ I., professeur de Droit international public.
APPLETON (Jean), *, ☿ I., professeur de Droit administratif.
LAMBERT, ☿ A., professeur de Droit comparé.
BOUVIER, ☿ I., professeur de Science financière et de Législation française des finances.
LAMEIRE, ☿ I., professeur d'Histoire de Droit public et de Droit administratif.
HUVELIN, *, ☿ I., professeur de Droit romain, assesseur du doyen.
LÉVY, *, ☿ I., professeur de Droit civil.
GONNARD, ☿ I., professeur d'Economie politique.
PICARD, ☿ A., professeur de Droit civil.
ANTONELLI, *, ☿ I., professeur d'Histoire des doctrines économiques.
PERROUD, ☿ I., professeur de procédure civile.
COHENDY (Georges), ☿ A., professeur de Droit commercial général.
GARRAUD (Pierre), ☿ I., professeur de Droit criminel.
LEFÈVRE, ✕, professeur d'Histoire du Droit.
BECQ, ☿ I., secrétaire.

MEMBRES DU JURY

M. GONNARD, Président.

MM. PIC et BOUVIER, Assesseurs.

La Faculté n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses ; ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

A CELUI QUI REPOSE SOUS L'ARC DE TRIOMPHE

un blessé de Verdun



Digitized by the Internet Archive
in 2026

INTRODUCTION

La métallurgie française est, sans doute, de toutes nos industries-clefs, celle qui présente le plus d'intérêt pour les économistes : non seulement elle réalise un haut degré de concentration et d'intégration, mais encore elle a su créer et mettre au point une formule originale d'entente entre producteurs : *Le Comptoir* ; adopté, par la suite, par d'autres branches d'industrie, ce dernier a souvent résolu de très heureuse façon les difficiles problèmes de l'adaptation de la production aux besoins et de la stabilité des prix ; simple bureau de vente en commun, il n'a jamais connu les scandaleux abus du trust américain ou la tyrannie du kartell germanique ; bien au contraire, il présentait nombre d'avantages pour les consommateurs eux-mêmes.

Le plus ancien des Comptoirs Métallurgiques, celui de Longwy, chargé de la vente des fontes phosphoreuses, avait 48 années d'existence à la déclaration de guerre ; son cadet, le Comptoir des Poutrelles, fonctionnait depuis 1896 ; une expérience d'aussi longue durée avait permis de dégager avec certitude leurs heureux résultats, et c'est pourquoi le Gouvernement français songea, après l'armistice de 1918, à en généraliser l'emploi pour limiter, en métallurgie, la grave crise de surproduction que semblait rendre inévitable le retour à la France des énormes usines sidérurgiques de Lorraine désannexée.

Quatre Comptoirs furent ainsi créés ou reconstitués pendant le premier semestre de 1919, englobant la presque totalité des entreprises productrices de fonte et d'acier ; con-

trairement aux espérances officielles, ils ne purent jamais atteindre un équilibre stable et se disloquaient successivement de 1921 à 1922, succombant à la crise qu'ils avaient mission de combattre.

Aucune étude d'ensemble n'a encore été publiée, croyons-nous, sur la brève existence de ces organismes d'après-guerre ; ayant eu l'occasion de voir d'assez près le fonctionnement de deux d'entre eux, nous avons pensé qu'il serait intéressant de donner quelques aperçus des causes lointaines ou immédiates qui amenèrent la formation des Comptoirs de 1919, de leur organisation intérieure, des difficultés qu'ils rencontrèrent, des causes générales ou particulières de leur disparition, enfin de leurs résultats.

Etant donné la complexité du sujet et les moyens assez limités dont nous disposions, nous espérons qu'il ne nous sera pas tenu rigueur des lacunes et faiblesses que présente ce petit essai, ainsi que de certains abus de détails techniques.

Nous avons cru indispensable, avant d'aborder l'étude des Comptoirs de 1919, de remonter quelques années en arrière et de consacrer notre premier chapitre aux possibilités de production de la métallurgie française à la veille de l'agression allemande, ainsi qu'à son organisation syndicale et commerciale.

CHAPITRE PREMIER

LA METALLURGIE FRANÇAISE ET SES COMPTOIRS EN 1913

La France de 1913 — on l'a répété tant de fois que c'en est devenu un lieu commun — disposait de façon très inégale des deux principales matières premières employées dans la fabrication de la fonte et de l'acier ; grande exportatrice de minerais de fer, elle devait se procurer à l'étranger une forte partie de ses combustibles industriels.

En rapprochant les statistiques des quatre pays qui tenaient, à cette époque, la tête de l'industrie mondiale, nous obtenons pour les minerais de fer :

PAYS	Réserves (1) certaines	Extraction 1913	Importations 1913	Exportations 1913
—	Tonnes	Tonnes	Tonnes	Tonnes
Etats-Unis ...		61.980.000	2.594.000	1.042.000
Allemagne ..	3.600.000.000	28.600.000	14.019.000	2.613.000
France	3.300.000.000	21.918.000	1.410.000	10.066.000
Angleterre ..	1.300.000.000	15.990.000	7.442.000	5.000

(1) Evaluations du Congrès géologique international de Stockholm, 1910.

Ce tableau fait ressortir la situation favorable de notre pays; il occupait le troisième rang pour la production, le premier, et de beaucoup, pour les exportations, le dernier pour les importations; encore celles-ci comportaient-elles 815.000 tonnes de minerais de Lorraine annexée, où quelques

industriels de l'Est avaient conservé des intérêts depuis 1870, et 460.000 tonnes de minerais riches d'Espagne (1).

Nos exportations se répartissaient entre la Belgique : 5 millions de tonnes ; l'Union douanière germano-luxembourgeoise : 3,8 millions ; l'Angleterre et la Hollande, pour le solde.

Les neuf dixièmes de notre production de minerais provenaient de ce magnifique gisement lorrain que les négociateurs allemands du traité de Francfort avaient cru nous arracher en totalité (répartition : France, 66.000 hectares ; Lorraine annexée, 43.000 ; Luxembourg, 3.500) ; l'ensemble du gisement fournissait, en 1913, 43 millions de tonnes, soit 29 % de l'extraction mondiale, suivant de près le fameux bassin du Lac Supérieur, aux Etats-Unis, qui venait encore en tête, avec 29,8 %.

Le minerai lorrain ou minette est une hématite hydratée de formation oolithique ; sa teneur en fer, très régulière pour un siège donné, varie suivant les bassins de 33 à 40 % ; la présence du phosphore (0,50 à 0,75 %) en limita longtemps l'emploi ; son essor date en réalité de 1878, année de la découverte par Thomas et Gilchrist (2), du convertisseur à revêtement basique, seul moyen de fabriquer l'acier en grandes quantités à l'aide de fontes phosphoreuses.

Le lambeau du gisement lorrain qui nous restait, entièrement situé dans le département de Meurthe-et-Moselle, se répartissait en quatre bassins : Nancy et Longwy (centres des plus anciennes installations), Briey (le plus gros producteur), la Crusnes (concedé, mais non encore exploité).

La minette de Briey est la plus appréciée ; d'une teneur en fer supérieure à celle des minerais voisins, elle possède encore sur eux l'avantage d'être à gangue calcaire et très consistante, ce qui en facilite l'emploi dans les Hauts-Fourneaux à grande production et en permet le transport à longue distance ; malheureusement, son extraction est gênée par des venues d'eau considérables, atteignant pour certains sièges jusqu'à 30 m³ par minute, aussi les frais d'exhaure

(1) Les minerais équivalents d'Algérie et surtout de Tunisie étaient vendus, au prix fort, en Angleterre et en Allemagne.

(2) Signalons que l'Anglais Thomas était clerc de notaire ; à quoi mène la pratique du droit coutumier ! Il est vrai que son cousin Gilchrist était aide-chimiste.

correspondants sont-ils très élevés et les Mines de la région de Briey doivent-elles, pour les amortir, réaliser de très fortes productions ; presque toutes étaient équipées pour des extractions annuelles dépassant un million de tonnes, l'une d'elles, Auboué, était même prévue pour trois millions de tonnes.



Il peut paraître surprenant que les métallurgistes français, disposant du minerai presque à discrétion, aient préféré en laisser expédier d'énormes quantités à leurs concurrents étrangers plutôt que de s'équiper eux-mêmes pour consommer des tonnages plus importants ; d'aucuns ont crié à l'inertie, un député du Calvados s'est même taillé une éphémère célébrité par ses virulentes attaques contre ce qu'il appelait emphatiquement « le malthusianisme économique » de nos maîtres de forges ; quelques chiffres suffisent à démontrer l'inanité de ces accusations.

S'il faut deux à trois tonnes de minerais pour produire une tonne de fonte, il faut aussi, hélas ! de douze à quatorze cents kilos de coke, ce qui équivaut à 1600/1900 kilos de houille, et la France est trop pauvre en combustibles pour pouvoir transformer dans de bonnes conditions la totalité de sa production de minerai ; une comparaison avec les pays déjà cités est édifiante sur ce point :

PAYS	Réserves certaines (1) jusqu'à 180 m.	Extraction 1913	Importations (2) 1913	Exportations (2) 1913
—	Tonnes	Tonnes	Tonnes	Tonnes
Etats-Unis ..	1 976 milliards	569.964.000	1.500.000	22.140.000
Angleterre ..	190 —	287.430.000	15.000	94.500.000
Allemagne ..	419 —	278.980.000	10.540.000	34.573.000
France	16 —	40.840.000	23.120.000	1.600.000

(1) Evaluation du Congrès géologique international de Toronto, 1913.

(2) Y compris tonnages de coke, exprimés en houille, d'après une mise au mille de 1333.

Ainsi, nous avons dû, en 1913, demander à l'étranger 37 % des houilles qui nous étaient nécessaires, important 11.250.000 tonnes d'Angleterre, 6.990.000 tonnes d'Allemagne, 4.600.000 tonnes de Belgique.

Outre la faible étendue de nos réserves houillères, d'autres

circonstances naturelles venaient encore limiter nos possibilités d'extraction : irrégularité et faible épaisseur des couches exploitées empêchant de généraliser l'emploi de l'abatage mécanique par haveuses (notre moyenne annuelle d'extraction par tête de mineur était la plus faible d'Europe : Allemagne 273 tonnes, Angleterre 248 tonnes, France 202 tonnes) ; profondeur et pendage des couches (inclinaison sur le plan horizontal) tels que les travaux d'exploitation étaient plus onéreux en France que dans les pays voisins ; par un calcul maintenant classique, un ingénieur du Corps des Mines, M. de Nanteuil, a établi que l'extraction d'une année correspondait à un approfondissement moyen de 0 m. 70 en Allemagne, 2 m. en Angleterre, 4 m. en France.

Comment s'étonner, dans ces conditions, que le prix moyen de la houille chez nous, dépassât de 4 à 5 francs par tonne celui de la Belgique et de l'Allemagne.

Mais la houille, combinaison de carbone et de différents éléments, ne peut être utilisée telle quelle, en métallurgie, que dans les foyers des chaudières à vapeur, les gazogènes des aciéries Martin et des fours de réchauffage ; pour la réduction des minerais aux Hauts-Fourneaux, on n'emploie exclusivement que du coke, encore ce produit doit-il être de qualité spéciale, physiquement très différente de celle livrée par les usines à gaz pour le chauffage domestique.

Le coke métallurgique s'obtient par agglomération et distillation de houilles spéciales, dites fines à coke, dans des batteries de fours longs et étroits ; ces installations, munies d'appareils de manutention compliqués, nécessitent de grosses immobilisations de capitaux, mais donnent des résultats intéressants, grâce à la récupération des sous-produits de distillation : gaz, eaux ammoniacales, benzols et goudrons ; on sait que c'est à ses nombreuses cokeries et par suite à sa forte production de goudron, que l'Allemagne devait sa prépondérance mondiale, avant la guerre, dans la fabrication des matières colorantes.

Les Houillères Françaises ne fournissaient guère, en 1913, que la moitié du coke métallurgique consommé dans nos Hauts-Fourneaux :

3.410.000 tonnes sur un total de 6.650.000 tonnes.

Elles ne semblaient pas faire grand effort pour développer

leurs livraisons en cette qualité, soit qu'elles aient préféré vendre leurs fines à l'état de tout-venant ou leurs coques pour les usages domestiques, soit qu'elles aient craint de ne pouvoir placer avantageusement de nouveaux tonnages par suite des prix pratiqués par la concurrence allemande.

Pour remédier à cette situation, les métallurgistes français s'étaient groupés de différentes façons ; les uns avaient constitué des Sociétés de carbonisation chargées de fabriquer du coke pour leurs adhérents : Société Lorraine à Auby (Pas-de-Calais), Société Zélandaise à Sluiskill (sur le canal de Gand à Terneuzen, alimentée en fines anglaises) ; d'autres se réunissaient pour passer des contrats de longue durée avec les Houillères du Nord et du Pas-de-Calais (en 1910, signature d'un marché à échelle pour fourniture annuelle de 1.400.000 tonnes de coke pendant 10 ans, à répartir entre 16 usines) ; de plus, nos principales entreprises sidérurgiques étudiaient la création de cokeries à côté de leurs propres hauts-fourneaux : deux installations se terminaient en 1914, d'autres étaient décidées.

Avant de se lancer dans ces coûteuses constructions, il fallait assurer leur futur approvisionnement en fines ; aussi, voyons-nous nos maîtres de forges multiplier les participations dans les charbonnages : français (Vimy, Crespin, la Clarence), anglais (Kent), belges (Campine et Limbourg), hollandais (Orange-Nassau), allemands (Ham, Karl Alexander, Charlemagne, Frédéric-Henri) ; une méthodique campagne de prospection leur avait permis de trouver à grande profondeur, près de Pont-à-Mousson, le prolongement du gisement sarrois ; malheureusement, les demandes de concessions déposées à partir de 1905 n'avaient encore eu aucune suite en 1914, du fait de la carence gouvernementale.

Malgré tous ces efforts, nos disponibilités de coke métallurgique restaient très inférieures à nos besoins ; nous dûmes, en 1913, importer 2.430.000 tonnes de Westphalie, 525.000 tonnes de Belgique ; ce dernier tonnage était à la limite des possibilités d'exportation belges, nos voisins ne produisant pas suffisamment de fines demi-grasses pour leurs cokeries et devant en acheter d'importantes quantités à nos propres mines du Nord ! ! on ne pouvait songer à s'approvisionner en Angleterre, car le coke, produit relativement fragile, ne supporte pas les manutentions d'embarquement et de trans-

bordement ; l'Allemagne restait donc obligatoirement notre principal fournisseur.

Fabriqué avec de la houille chère ou acheté à nos concurrents étrangers (le Kohlsyndikat, seul exportateur de coke de la Ruhr était contrôlé par le groupe Thyssen), le coke métallurgique revenait aux usines françaises à un prix moyen sensiblement supérieur à celui des autres pays ; M. de Nanteuil, déjà cité, a montré que, du seul fait des différences de prix des cokes, le prix de revient de nos fontes de l'Est (environ 70 francs en 1913) était majoré de 7 francs par rapport aux fontes belges, de 14 francs par rapport aux fontes allemandes.

Le prix élevé de nos combustibles avait encore de fâcheuses répercussions sur d'autres matières premières sidérurgiques : il majorait le coût de la chaux employée en grandes quantités dans les aciéries Thomas, rejetait en Belgique le frittage de la dolomie (1), nous rendait tributaire de l'étranger pour le spiegel (2).

Retardées dans leur développement par le prix élevé des combustibles, nos plus importantes usines sidérurgiques, construites en Lorraine sur le minerai même, étaient aussi fort gênées par le manque de main-d'œuvre : dans un pays comme la France, à faible natalité, nulle industrie ne peut accroître constamment sa production sans faire appel à la main-d'œuvre étrangère, *a fortiori* quand il s'agit de travaux aussi pénibles que ceux des mines ou des usines à feu continu.

Les grandes entreprises de Meurthe-et-Moselle, dont les dates de création s'échelonnent sur une quinzaine d'années, n'ont pu compléter leur personnel que par un recrutement intensif d'ouvriers étrangers : belges, allemands, polonais, espagnols, surtout italiens (des centres d'embauchages fonctionnaient en permanence en Lombardie) ; au début de 1914,

(1) Carbonate double de chaux et magnésie, très utilisé pour la confection des revêtements basiques ; la France en possède de nombreux gisements, mais ce produit, de valeur relativement faible, doit être fritté avant utilisation, c'est-à-dire rendu anhydre par calcination, de sorte que son prix dépend surtout de celui des combustibles.

(2) Fonte contenant jusqu'à 20 % de manganèse, employée comme addition dans les charges d'aciéries ; sa fabrication au Haut-Fourneau exige jusqu'à 3 tonnes de coke par tonne de spiegel.

la population minière du bassin de Briey comprenait 73 % d'étrangers !

Se représente-t-on bien l'effort à réaliser pour recruter, acclimater, éduquer et surtout loger un pareil afflux de population (30.000 personnes en 15 ans) ; certaines Firmes ont dû construire, pour leur personnel, de véritables villages avec école, hôpital, église.

*
* *

Bien que toutes ces difficultés influençassent défavorablement ses prix de revient, la métallurgie française augmentait sa production d'année en année ; le développement en était surtout sensible depuis 1900, début de la mise en route des grandes mines-usines du bassin de Briey :

	<u>1873</u>	<u>1900</u>	<u>1913</u>
Fontes	1.200.000 T.	2.715.000 T.	5.207.000 T.
Aciers	105.000 T.	1 642.000 T.	5.093.000 T.

Les installations en cours en 1914 permettaient d'escompter pour l'année suivante un nouvel accroissement d'un million de tonnes pour la production d'acier.

La prospérité relative de notre sidérurgie, malgré la majoration de ses coûts de production, reposait pour beaucoup sur les droits de douane, immuables depuis 1892 à :

Tarif minimum : Fontes : 15 francs par tonnes ; laminés : 50 francs ; tôles brutes : 70 francs ; production convenable pour la fonte, un peu forte pour les autres catégories.

Cette barrière douanière facilitait à nos métallurgistes, sur le marché français, la lutte contre les produits étrangers ; par contre, et pour les raisons de prix de revient déjà indiquées, leurs exportations étaient assez faibles, atteignant péniblement en 1913 : 99.000 tonnes pour la fonte et 610.000 tonnes pour les aciers bruts ou laminés.

*
* *

Telles étaient les conditions économiques dans lesquelles se trouvait, à la veille de la guerre, la plus puissante de nos

industries lourdes, avec ses 150.000 employés et ouvriers, ses capitaux dépassant le milliard, sa forte armature syndicale (Comité des Forges) et commerciale (Comptoirs) ; voyons comment fonctionnaient ces dernières organisations.

Tout le monde connaît, au moins de nom, le Comité des Forges de France ; créé en 1864, réorganisé en 1887 pour se mettre en règle avec la loi du 21 mars 1884, il groupe, sous forme de syndicat professionnel, la totalité des producteurs de fonte, d'acier et une bonne partie des transformateurs (fondeurs, forgerons, etc...) ; ses adhérents versent des cotisations, calculées d'après leur production de métal, ou le nombre des ouvriers en métaux qu'ils emploient et disposent, dans les Assemblées générales, d'un nombre de voix proportionnel au montant de leurs versements, avec limite supérieure de 20 ; ils nomment, pour trois ans, une Commission de direction de vingt membres chargée de l'administration du Syndicat.

Le Comité des Forges de France s'occupe de toutes les questions corporatives intéressant ses adhérents : tarifs de douanes et de transports, documentation et statistiques, questions sociales, ouvrières et fiscales ; ces trois dernières catégories sont traitées de préférence par l'Union des Industries Métallurgiques et Minières, de la Construction Mécanique, Electrique et Métallique, groupement de près de 90 Syndicats (1) et dont le Comité des Forges constitue, en fait, un des éléments dirigeants.

Le Comité des Forges a créé, à l'usage de ses adhérents ou de leur personnel :

- Une Caisse d'assurances contre les accidents du travail,
- Une Caisse de retraites,
- Une Mutuelle contre le chômage forcé,
- Une Caisse de crédit pour logements industriels,
- Un Comptoir de logements économiques,
- Une Caisse d'assurances maritime et de transport,
- Une Société de secours mutuels,
- Une Association contre la tuberculose.

(1) C'est elle qui signera avec la Fédération des Ouvriers en Métaux, le 17 avril 1919, le premier contrat collectif réglementant l'application de la journée de huit heures, avant même le vote de la nouvelle loi sur la durée du travail. (23 avril 1919.)

Le Comité des Forges, normalement (1), ne peut faire des actes de commerce ; en tant que Syndicat, il n'en a pas la capacité légale ; lui serait-elle accordée que la composition même de ses adhérents l'en empêcherait, producteurs et transformateurs pouvant avoir, à cet égard, des intérêts très différents.

Toutefois, la Commission de direction du Comité agissant dans l'intérêt supérieur de la métallurgie, se devait de prêter ses bons offices pour la constitution d'ententes entre producteurs ; elle n'y a pas manqué et c'est en partie grâce à son intervention que s'étaient formés avant la guerre : le Comptoir d'Exportation des Produits Métallurgiques et le Comptoir des Aciers Thomas.

. .

Nous ne nous appesantirons pas ici sur la nécessité des ententes entre producteurs dans le monde économique moderne, tant cette question a déjà été traitée ; peu de personnes ignorent que ces ententes découlent d'une réaction inéluctable contre certaines conséquences de la liberté de l'industrie et de la facilité des transports : impossibilité pour les industriels de régler leur production conformément au pouvoir d'achat de la clientèle qu'ils ne sont pas en mesure de déterminer, obligation pour eux d'utiliser à plein rendement leur coûteux outillage, des ventes à perte étant parfois moins onéreuses qu'un arrêt complet, d'où crises de surproduction entraînant l'effondrement des prix, l'arrêt des affaires, un malaise économique général.

Les ententes entre producteurs se proposent généralement pour but d'éviter ces crises ; on trouve de tels accords dans tous les pays suffisamment industrialisés ; ils revêtent différentes formes suivant les conditions de production et la mentalité propres à chaque nation ; avant de parler de la forme spécifiquement française : le Comptoir de Ventes, nous rappellerons en quelques mots les caractéristiques des grou-

(1) De 1915 à 1918, le Gouvernement confia au Comité des Forges différentes missions d'achat et de répartition de métaux : fontes et aciers anglais, puis américains, fers blancs, produits réfractaires ; le tout détermina un mouvement de fonds de près de huit cents millions de francs.

pements étrangers correspondants : trust américain, entente mixte anglaise, kartell germanique.

*
* *

Le trust, triomphe de la concentration, n'est pas une entente à proprement parler ; les entreprises qui y entrent, de gré ou de force, perdent toute indépendance ; un Comité de direction, souvent en fait un seul homme, dirige souverainement toute une branche d'industrie, fermant les usines qu'il estime financièrement peu productives, ne reculant devant aucun moyen, même condamnable, pour arriver à ses fins, pouvant tout aussi bien réaliser de grands progrès que des abus intolérables.

De tels groupements n'ont pu se former et réussir que grâce à des circonstances spéciales heureusement inconnues en Europe : protection douanière exagérée, caractère entièrement privé des chemins de fer dont un groupe financier peut manœuvrer les tarifs à sa guise, impossibilité pour le Gouvernement fédéral d'intervenir efficacement contre les trusts dans certains Etats, comme le New-Jersey, qui leur sont acquis, enfin mentalité des hommes d'affaires américains avides de domination.

Les trusts ont revêtu différentes formes suivant les phases de la lutte entreprise contre eux par certains Présidents américains ; leurs premiers fondateurs achetaient les droits de vote et de contrôle des actionnaires des Sociétés à truster, les autres droits financiers leur étant laissés : le trust, seconde manière, procédait ouvertement par fusion des principales Sociétés et absorption des autres ; actuellement, la Holding Company, sorte d'Omnium, acquiert la majorité des actions des entreprises et peut arriver à les diriger à sa guise, tout en leur maintenant les apparences d'une existence indépendante.

Le gigantesque Syndicat de l'acier, « U. S. Steel Corporation », trust de trusts, s'est formé en mars 1901, à la suite d'une guerre acharnée entre le groupe du Juge Moore, soutenu par la Banque Pierpont Morgan, et le groupe Carnegie ; ce dernier l'emportait finalement après avoir réussi à s'assurer le contrôle de tous les moyens de transport des minerais du Lac Supérieur : chemins de fer et flottes.

Celui des trusts absorbés par l'U. S. S. C. qui s'occupait du fer blanc, l'American Tin Plate Cy, nous offre un exemple typique des procédés employés par ces organismes ; gênée par de gros dissidents, la Tin Plate résolut de les contraindre à se laisser annexer par elle ; elle se fit réserver toute la production des usines américaines susceptibles de laminer les tôles spéciales nécessaires à la fabrication du fer blanc ; les entreprises indépendantes essayèrent de s'outiller pour obtenir elles-mêmes les produits qu'elles ne pouvaient plus se procurer dans leur pays et que la barrière douanière leur interdisait de faire venir de l'étranger ; elles ne purent y parvenir, la Tin Plate Cy ayant acquis également les brevets des constructeurs de laminoirs à tôles.

Comme tous les grands trusts, l'U. S. Steel Corporation a utilisé le « watering », c'est-à-dire la surcapitalisation ; initialement de 800 millions de dollars, son capital dépassait 1.900 millions en 1914 (1). Chose curieuse, alors que ses voisins estimaient indispensable pour réussir de grouper au moins 90 % de la production, l'U. S. S. C. n'a jamais dépassé, dans aucune branche, 60 % de la fabrication nationale ; la maîtrise des cours lui était assurée uniquement par son contrôle sur les chemins de fer desservant les mines ; par contre, elle monopolisait l'exportation par sa filiale, l'U. S. Steel Products Cy, qui traite plus de 96 % des fontes et aciers vendus à l'étranger.

Poursuivi aux fins de dissolution, en vertu du Sherman Act du 2 juillet 1890, qui déclare illégale « toute combinaison restreignant la liberté du commerce entre Etats ou avec les nations étrangères », le trust de l'acier sut faire savamment traîner les débats, puis obtenir un acquittement de la Cour de Trenton (N. J.), le 3 juin 1915 (2) ; par ailleurs, le Webb Bill de 1917 autorisait formellement les trusts constitués en vue de l'exportation.

(1) Malgré cette inflation, l'U. S. S. C. a pu distribuer de beaux dividendes ; elle a réalisé pendant la guerre jusqu'à 295 millions de dollars de bénéfices (1916) ; pour 1922 et 1923, elle a distribué respectivement 102 millions et 180 millions de dollars.

(2) Moins heureux, un autre grand trust, celui des pétroles, la trop fameuse Standard Oil Cy, était condamné le 20 novembre 1909, par la Cour de Circuit du Missouri, puis par la Cour Suprême, le 15 Mai 1911, à se transformer dans les six mois et à payer différentes amendes atteignant le total impressionnant de 18 millions de dollars.

*
*
*

En Angleterre, on ne cite guère, du moins jusqu'en 1890, que des ententes passagères ou de peu d'importance ; à cette époque, quelques métallurgistes du Pays de Galles convinrent d'adapter à leur industrie les primes de fidélité en usage depuis longtemps dans l'armement anglais : ils concédèrent à leurs clients certains avantages sous la condition que ceux-ci réserveraient aux industriels associés toutes leurs commandes, sans exception, pendant une période déterminée, généralement assez longue; des bonifications étaient en outre, périodiquement, versées sous forme de ristournes d'après l'importance des tonnages spécifiés.

Devant les heureux effets de cette formule, les ententes de ce genre se multiplièrent tout en restant purement régionales ; différentes tentatives ont été faites pour en élargir les bases et les transformer en kartell ou en comptoir ; elles n'ont jamais abouti ; sans doute, faut-il voir la cause de ces échecs répétés dans l'heureux sort de la métallurgie anglaise ; celle-ci n'avait pas connu, avant la guerre, de véritable crise de surproduction ; elle réussissait, en effet, à fabriquer à bas prix, malgré son outillage archaïque, grâce au coût minime de ses combustibles et pouvait ainsi écouler à volonté, sur le continent, le trop plein de sa production.

*
*
*

En Allemagne, où besoin d'autorité et besoin d'association vont de pair, nous trouvons, en multiples exemplaires, le kartell : entente rigide entre producteurs, ayant pour objet la limitation de la production ; à dates déterminées, la direction du kartell fixe pour chacun de ses adhérents un contingent de fabrication pour la période suivante, contingent qui ne devra pas être dépassé sous aucun prétexte, pas même pour les propres besoins du producteur.

Pour assurer le respect de ses prescriptions, le kartell dispose de moyens énergiques : contrôle incessant par des inspecteurs munis de pleins pouvoirs pour inventorier à l'improviste les stocks des usines, prendre connaissance de leur

comptabilité, de leur correspondance ; de fortes pénalités sont prévues en cas d'infraction et leur paiement est garanti par des traites en blanc, munies de l'acceptation des adhérents et remises par eux à la direction du Syndicat.

Malgré ces précautions, des fraudes sont encore à craindre ; après de multiples essais, certains kartelle reconnurent que le meilleur moyen de les éviter était d'emprunter aux Comptoirs français l'idée du bureau de vente unique ; le Kohlensyndikat de Dusseldorf entra le premier dans cette voie le 20 février 1893, seize ans par conséquent après la création de notre Comptoir de Longwy (10 décembre 1876),

Mais, pour le kartell, et nous insistons sur ce point, le bureau de vente n'est qu'un moyen de contrôle supplémentaire et non une fin en soi, de telle sorte que leur physionomie reste toute autre que celle de nos Comptoirs ; il faut la mentalité germanique pour se plier à leurs règlements draconiens et inquisitoriaux ; ainsi, le Kohlensyndikat, déjà cité, imposait des pénalités à ses membres non seulement pour les dépassements de contingent, mais aussi pour les déficits.

Brutal envers ses membres, le kartell ne l'est pas moins envers la clientèle nationale qu'il traite sans ménagement ; lors de la crise de 1901, le Roheisensyndikat exigea, par toutes voies de droit, la stricte exécution des marchés antérieurement conclus aux prix forts ; nous verrons que l'attitude de nos Comptoirs fut bien différente.

Enfin, le dumping, s'il n'a pas été inventé par les kartelle, trouve en eux ses plus fervents adeptes ; on connaît le mécanisme de cette institution : les prix étant maintenus sur le marché intérieur aux maxima permis par les droits de douane, le kartell constitue une caisse d'exportation par prélèvement des bénéfices supplémentaires ainsi obtenus ; il peut alors inonder les marchés extérieurs en consentant des prix inférieurs à ceux de la concurrence mondiale et compenser les pertes des industriels exportateurs par des ristournes versées par la caisse spéciale.

Le Gouvernement allemand, appréciant les services rendus par les kartelle à sa politique d'expansion, les favorisait ouvertement et leur réservait toutes ses commandes ; il avait même imposé cette forme de groupement aux mines de potasse (loi d'empire du 25 mai 1910).

Comme principaux kartelle métallurgiques, nous trouvons

en 1913 le Roheisensyndikat de Dusseldorf, fusion des groupements de hauts-fourneaux de Westphalie, Siegen et Lorraine-Luxembourg, avec bureau de vente pour les fontes et bureau d'achat de matières premières, et le célèbre Stahlwerksverband ; ce dernier avait été constitué en 1903 par réunion du Deutsch Träger Verband (poutrelles) et du Grobblech Verband (grosses tôles) ; englobant des aciéries, laminoirs, forges et fonderies, il scindait ses opérations en deux catégories, les produits A comprenant : $\frac{1}{2}$ produits, profilés, poutrelles, rails et traverses, à l'égard desquels il fonctionnait comme bureau de vente unique, et les produits B : tôles, fil machine, pièces de forge et moulages, pour lesquels il se contentait de fixer des contingents maxima avec zones de vente ; à son renouvellement de 1913, il dut abandonner le contrôle des produits B devant l'opposition des usines intégrées qui estimaient plus avantageux de marcher à plein, quitte à réduire leurs prix de vente sur certaines fabrications.

Administration bureaucratique, à comptabilité compliquée (350 employés !), le S. W. V. avait cependant acquis une grosse influence à l'extérieur, monopolisant les marchés suisses, scandinaves et balkaniques, développant sans cesse ses ventes en Extrême-Orient et Amérique du Sud ; nous verrons plus loin qu'il fut le principal artisan de l'entente internationale pour la vente des rails et des poutrelles.

* *

En 1876, plusieurs années avant l'apparition des trusts, alors que les kartelle n'étaient pas encore sortis de la période des tâtonnements, se constituait le Comptoir Métallurgique de Longwy, prototype des ententes françaises entre producteurs ; la formule qu'il représentait se trouvait mise au point du premier coup, aussi se renouvelait-il périodiquement jusqu'en 1914, sans autres changements à ses statuts que des modifications de pure forme ; il avait eu plusieurs imitateurs, tant dans la métallurgie que dans les autres industries : et l'on peut dégager comme suit les caractéristiques générales de ce genre d'ententes :

Le Comptoir de Vente est une Société uniquement composée de producteurs ; ses adhérents s'engagent à lui réserver,

pour une région déterminée, l'exclusivité de vente de toute leur production en certains échantillons ; la Société agit ainsi comme vendeur unique vis-à-vis de la clientèle, traite seule les marchés et répartit les commandes qu'elle obtient entre ses adhérents, conformément aux dispositions prévues dans ses statuts.

Le caractère français éprouve une répugnance instinctive envers les groupements, quelle qu'en soit la forme ; chaque industriel hésite à abandonner sa liberté commerciale, à apporter sa clientèle à une collectivité de concurrents, persuadé, dans son individualisme, que le Comptoir profitera davantage aux autres qu'à lui-même ; aussi de telles ententes ne peuvent-elles se former qu'après une crise grave, les producteurs étant ainsi contraints de s'apercevoir que les avantages de l'association dépassent de beaucoup ses inconvénients ; l'expérience montre que d'autres conditions sont encore indispensables pour la constitution d'un Comptoir ; concentration très poussée de la branche industrielle considérée — vente d'un produit simple, identique quelle qu'en soit l'origine, de façon à ce que les prix de revient restent comparables et que la clientèle ne puisse préférer une usine à une autre — adhésion de la presque totalité des producteurs.

Vient ensuite une grave difficulté, cause de l'échec de maints Comptoirs : la détermination des quantum, c'est-à-dire du pourcentage auquel pourra prétendre chaque adhérent dans la répartition des commandes ; les quantum sont généralement fixés d'après les propositions d'une Commission de trois ou quatre membres qui doit baser ses travaux à la fois sur la capacité de production des usines et leurs ventes réelles pendant les années précédentes.

Si le but des industriels qui forment un Comptoir est, avant tout, de limiter la concurrence de façon à éviter en temps de crise de surproduction un avilissement excessif des prix, l'entente ainsi réalisée produit aussi, théoriquement du moins, d'autres heureuses conséquences, tant pour les associés que pour leur clientèle ; on peut énumérer comme suit ces avantages :

Prix et conditions générales de vente uniques pour un produit déterminé ; tous les consommateurs sont ainsi placés sur le même pied ; les Comptoirs ayant, de plus, l'habitude

de publier leurs cours, les bénéfices indûment prélevés par les intermédiaires se trouvent automatiquement réduits au minimum.

Stabilité des prix pendant de longues périodes et limitation de leurs fluctuations tant en hausse qu'en baisse ; le Comptoir substitue, en effet, l'action réfléchie d'un Conseil d'Administration qui ne prend ses décisions qu'après étude approfondie de l'état du marché, aux multiples facteurs du régime de libre concurrence et aux emballements qui s'y produisent trop souvent ; ainsi, de sa fondation à la guerre, c'est-à-dire pendant dix-huit ans, les prix de base du Comptoir des Poutrelles ont oscillé entre 16 et 21 francs aux 100 kilos, soit une amplitude de variation de 30 %, alors que pendant la même période, les cours des aciers marchands, vendus librement, variaient de 14,50 à 28,50, soit un écart de 96 % ; la stabilité des prix est certainement de tous les avantages des Comptoirs, le plus tangible et le plus important pour la clientèle.

Adaptation de la production aux besoins ; vendeur unique, en relations, par conséquent, avec l'ensemble de la clientèle, le Comptoir est seul en mesure de déterminer son pouvoir d'achat, à un moment donné, et de chiffrer approximativement les commandes qu'il pourra recueillir durant les mois à venir ; cela lui permet de donner toutes indications utiles aux usines pour l'établissement de leurs programmes de fabrication et leur évite les fâcheux à-coups qui se traduisent par des heures supplémentaires, des débauchages ou la constitution de stocks de marchandises pesant sur leur trésorerie.

Augmentation des débouchés tant à l'intérieur qu'à l'exportation ; grâce aux puissants moyens dont il dispose, le Comptoir peut organiser de savantes campagnes de publicité qui font connaître ses produits, entretenir de nombreux représentants pour garder un contact permanent avec la clientèle ; ces avantages sont prépondérants pour la conquête des marchés étrangers qui est, avant tout, une question de documentation et de représentation : renseignements sur les usages locaux, les tarifs de transport, les conditions de la concurrence et les produits offerts par elle, visites fréquentes aux clients pour recueillir leurs observations, liquider les questions en litige, surveiller leur solvabilité.

Possibilité de traiter d'importantes commandes, même livrables rapidement ; on cite des marchés de matériel de voies pour l'Amérique du Sud qui dépassèrent 120.000 tonnes ; nul producteur isolé n'aurait pu, à lui seul, effectuer les avances de fonds correspondant à la fabrication d'un tel tonnage et l'on sait qu'il n'avait aucun espoir de voir les Banques françaises les lui fournir ; de plus, il aurait dû demander des délais inacceptables pour une pareille fourniture.

Economies sur les frais de production et de transport ; le Comptoir peut, à la fois, spécialiser les usines en leur attribuant des commandes de même nature et faire servir la clientèle régionale par l'entreprise la plus rapprochée.

Sauvegarde de l'indépendance des petits producteurs, assurés de recevoir, quoi qu'il arrive, leur quote-part de commandes sans avoir à redouter, de la part de leurs puissants confrères, une guerre de tarifs aboutissant pour eux à l'absorption ou à la ruine.

Diminution des soucis commerciaux, les chefs d'entreprises pourront se consacrer davantage aux côtés techniques et administratifs de leurs usines ; seuls peuvent apprécier l'importance de cette conséquence, secondaire à première vue, ceux qui ont pu se rendre compte directement des multiples problèmes qui assiègent le directeur d'une affaire importante et de la place importante qu'y tiennent les difficultés de placement des produits.

Possibilité d'ententes internationales ; la lutte effrénée entre les producteurs des différents pays pour la conquête des marchés des pays non industriels, aboutit, au grand profit de ces derniers, à la pratique de prix de famine de la part des vendeurs ; l'exportation est cependant devenue, de nos jours, une nécessité : nos méthodes techniques supposent une production par grande masse et ce serait se condamner à une infériorité permanente que de travailler sur une base restreinte ; de plus, la clientèle nationale, ayant des besoins assez variables, ne peut être satisfaite aux époques d'activité que si la production dépasse sa demande dans les périodes de dépression ; le seul remède aux conséquences désastreuses de la concurrence internationale consiste, comme pour le marché intérieur, en une entente entre les producteurs en présence ; cet accord n'est réalisable qu'entre groupements nationaux capables de garantir, au nom de tous les indus-

triels de leurs pays, le respect des engagements pris et d'en assurer l'exécution.

. .

Quelques-uns des avantages énumérés ci-dessus jouent aussi bien en faveur des producteurs qu'au profit de leur clientèle ; les consommateurs sont, cependant, en majorité hostiles au principe même du Comptoir, ne voulant voir en cet organisme que son monopole de fait ; ils ne peuvent concevoir que des industriels se réunissent pour des buts à plus lointaine échéance que le profit immédiat et restent persuadés que le Comptoir fixe ses prix à sa guise et toujours à un niveau plus élevé que si le marché redevenait libre ; chacun se croit aussi plus malin que ses voisins et se flatte d'obtenir de meilleures conditions qu'eux en opposant habilement ses fournisseurs les uns aux autres, calcul que vient déjouer la constitution d'une entente.

On pourrait discuter théoriquement ces allégations, montrer que le Comptoir ne peut fixer arbitrairement ses prix, limité qu'il se trouve par la concurrence des dissidents, celle des succédanés ou des produits étrangers, que s'il profite des droits de douane, on ne peut lui en faire grief, car ceux-ci existent en dehors de lui ; mais il n'est nul besoin d'insister sur les principes économiques, les faits concordent à montrer que le Comptoir, bon commerçant, ménage sa clientèle sans jamais chercher à l'opprimer.

L'exemple le plus frappant en a été fourni lors de la crise de 1900-1901 : le Comptoir de Longwy, loin d'exiger, comme son double allemand le Roheisensyndikat, l'exécution des marchés de longue durée, traités antérieurement à prix élevés, en suspendit de lui-même l'exécution pour les remplacer par des marchés dits intercalaires conclus aux prix de baisse ; de même le Comptoir des Poutrelles qui avait en carnet de grosses commandes à 235 francs ramena spontanément ses prix de facture à 200, puis à 180 francs ; on peut se demander si beaucoup de producteurs libres auraient eu une telle largeur de vues.

D'autres adversaires des Comptoirs, admettant à regret leur bonne foi commerciale, font remarquer qu'ils sont obligés de fixer leurs tarifs de vente d'après le coût de production de

celui de leurs adhérents qui travaille dans les plus mauvaises conditions ; cet argument n'a qu'une faible valeur ; le Comptoir, avons-nous dit, ne peut se former qu'entre producteurs ayant des prix de revient analogues, sans quoi les usines favorisées auraient beaucoup plus d'avantages à rester dissidentes, puisqu'elles seraient sûres d'enlever toutes les commandes.

On pourrait craindre aussi que le Comptoir ne fasse obstacle au progrès, les industriels n'ayant plus l'aiguillon de la concurrence pour améliorer leur technique ou développer leurs usines ; ici encore, l'expérience montre qu'il n'en est rien : limité dans ses ventes à sa part proportionnelle, payé au même prix que ses collègues, chaque membre du Comptoir ne peut augmenter ses bénéfices qu'en diminuant son prix de revient, c'est-à-dire, en améliorant son outillage et ses procédés ; il lui faut aussi accroître ses possibilités de fabrication, sans quoi, aux renouvellements périodiques du Comptoir, il verra son quantum diminuer proportionnellement à l'augmentation de contingent de ceux de ses collègues qui se sont agrandis.

Malgré ces considérations, malgré une expérience de près de quarante ans pour le Comptoir de Longwy, de vingt ans pour celui des Poutrelles, l'hostilité irraisonnée de certains consommateurs ne désarmait pas ; sans doute, auraient-ils pu constituer des groupements d'achats pour traiter d'égal à égal avec les Comptoirs, mais c'eût été trop demander de l'initiative, à de rares exceptions près, déficiente, de nos fondeurs ou constructeurs d'avant-guerre (1).

Quant à l'Etat, comme le dit excellemment M. Truchy, « il demeurait en cette matière comme en tant d'autres, sans politique définie, partagé entre la malveillance démocratique à l'égard des grandes affaires et le sentiment que les ententes entre producteurs sont une nécessité du temps présent. »

Aussi, le Gouvernement s'était-il bien gardé de porter une main sacrilège sur le poussiéreux monument de nos codes centenaires et de moderniser les articles qui pourraient être

(1) Parlant de ceux-ci, un constructeur des plus notoires, M. Rateau, membre de l'Académie des Sciences, dénonçait, dans un rapport au Comité Consultatif des Arts et Manufactures « leur particularisme étroit », « leur inertie », « leur routine »,

utilisés éventuellement contre les Comptoirs : art. 6, 1131, 1113 du Code Civil ; art. 419 du Code Pénal.

Tous les autres pays européens ont compris la nécessité de ne pas gêner la constitution des ententes ; la Belgique a remplacé en 1886 notre art. 419 par un article 311 qui ne considère la coalition de producteurs comme un délit que lorsqu'elle use de moyens frauduleux ; l'Italie adopta une attitude analogue dans son code de 1890 ; l'Angleterre n'a édicté aucune disposition spéciale contre les ententes qui restent soumises au droit commun ; l'Allemagne encourage ouvertement les kartelle autrement dangereux que nos Comptoirs ; qu'importe toute cela ! qu'importent la vapeur, l'électricité, les chemins de fer, toutes les découvertes qui ont bouleversé les conditions de la production depuis le premier Empire, l'Etat français en est resté aux accapareurs de grains et aux craintes de disette de la période révolutionnaire ; il se conserve la faculté de poursuivre :

« Tous ceux qui... par réunion ou coalition entre les principaux détenteurs d'une même marchandise... tendant à ne la vendre qu'à un certain prix... auront opéré la hausse ou la baisse... au-dessus ou au-dessous des prix qu'aurait déterminés la concurrence naturelle et libre du commerce... » (Art. 419, C. P.)

On peut ergoter sur ce texte, soutenir que des producteurs ne peuvent être confondus avec des détenteurs, que le Comptoir, organisme de vente, est tout le contraire d'une coalition d'accaparement dont le premier but est de raréfier la marchandise, qu'au moment de la discussion du Code Pénal le tribun Faure déclara formellement que l'art. 419 visait les intermédiaires ; ces distinctions ne ressortent pas expressément de la rédaction adoptée et le tribunal, texte en mains, peut condamner dès lors qu'il y a réunion des trois éléments suivants : 1°) coalition ; 2°) hausse ou baisse réellement provoquée ; 3°) volonté de modifier les cours sans qu'il y ait à se préoccuper du mobile.

Non seulement des pénalités sont encourues dès que ces éléments sont constatés simultanément, mais lorsque l'un d'eux fait défaut, entraînant l'acquiescement correctionnel, le tribunal, statuant au civil, peut prononcer la nullité du Comptoir comme contraire au principe de la liberté de l'industrie. (Applications des art. 6, 1131 et 1133 du Code Civil.)

La jurisprudence, il est vrai, cherchait avant la guerre à moderniser ces textes désuets, s'efforçant de distinguer entre les associations de défense et les syndicats d'accaparement ; deux textes marquent bien le chemin parcouru en ce sens :

1°) 2 janvier 1900. — Arrêt de la Cour de Bordeaux : (S 1901, 2-225)... « Une Société en nom collectif n'ayant d'autre objet que la mise en commun et la monopolisation des produits fabriqués par ses membres, pour en gérer la vente, n'est autre chose qu'une coalition destinée à procurer à ces produits un cours fictif et qui, par suite, doit être annulée, comme ayant un objet illicite, aux termes de l'art 419. »

2°) 3 mai 1911. — Cour de Cassation ; rapport du conseiller Michel Jaffard (D 1912-1-33).

« ...Il faut compter aujourd'hui avec des besoins et des nécessités dont nos pères ne soupçonnaient pas l'existence ; ...poser en principe que toutes les ententes sont condamnables serait vouloir fermer les yeux à la lumière et confondre ce qui est à la fois honnête et respectable avec ce qui présente un danger en même temps qu'un caractère frauduleux. Aussi, les magistrats recherchent-ils avec grand soin, éclairés qu'ils sont sur le développement des idées de leur époque, la ligne de démarcation entre ce qu'on est convenu d'appeler aujourd'hui les bons et les mauvais trusts. »

Malheureusement, la jurisprudence connaît parfois de brusques revirements ; de même, les passions politiques sont susceptibles de provoquer injustement des poursuites par application littérale des textes ; nous en verrons des exemples pendant la guerre et étudierons alors les réglementations proposées pour assurer aux ententes un minimum de sécurité.

En fait, le fonctionnement des Comptoirs n'avait pas été gêné en 1914 par les menaces suspendues sur leurs têtes ; pour ce qui est, en particulier, des Comptoirs Métallurgiques, aucune poursuite n'avait été engagée contre eux et la nullité de leurs conventions n'avait été invoquée qu'une seule fois ; voici dans quel cas :

Nous avons vu plus haut qu'au moment de la crise de 1900/1901, le Comptoir de Longwy avait consenti à sa clientèle des marchés intercalaires par lesquels il suspendait l'exécution des contrats conclus à prix élevés ; un des adhérents du Comptoir, la Société de Villerupt/Laval-Dieu refusa de ratifier cette politique et assigna le Comptoir en vue de le

contraindre à vendre sa production aux prix des commandes suspendues ; elle plaidait que les marchés passés par un tiers avec le Comptoir, une fois attribués par ce dernier à un de ses participants, se transforment en un contrat de vente entre cet adhérent et le Comptoir, contrat qui ne peut être modifié qu'avec le consentement des parties ; elle demandait aussi dans son assignation de lui donner acte « des réserves « expresses et formelles qu'elle faisait de demander, le cas « échéant, la nullité du Comptoir ».

Le Tribunal de Briey, par jugement du 14 février 1902, la Cour de Nancy, dans un arrêt du 29 novembre 1902, déboutèrent Villerupt de sa demande, déclarant qu'il n'y avait pas en l'espèce contrat de vente, mais un contrat « sui generis » créé par la volonté des parties clairement exprimée dans les statuts qui forment leur loi ; or, d'après ceux-ci, la Direction du Comptoir est seule compétente pour fixer les conditions de vente ; subsidiairement, la demande en nullité était écartée comme n'ayant aucun rapport avec l'objet du litige ; la Cour reconnaissait au surplus que « la création du Comptoir n'avait « eu pour but que de réglementer la production, d'empêcher « le chômage en évitant la surproduction et de prévenir dans « les limites du possible les crises pouvant survenir par une « variation trop brusque des cours ».

* *

Les conditions générales des Comptoirs nous étant ainsi connues, jetons un rapide coup d'œil sur ceux de ces organismes qui existaient en grosse métallurgie au début de 1914 ; et tout d'abord leur doyen : le Comptoir Métallurgique de Longwy.

Fondé le 12 décembre 1876, il peut être considéré comme le premier en date ; on trouve bien, à Nancy, en 1863, un Comptoir des Salines de l'Est, mais celui-ci n'avait guère de Comptoir que le nom.

Le Comptoir de Longwy n'était à son début qu'une petite Société en nom collectif, groupant quatre propriétaires de Hauts-Fournaux de Meurthe-et-Moselle ; les temps étaient durs, la fonte phosphoreuse, seule production de ces usines, se vendait fort mal, jouissant d'une réputation détestable parmi sa seule clientèle de l'époque : les fonderies.

Le premier but que se proposa le Comptoir fut de vaincre les préjugés qui s'opposaient à l'usage des fontes de l'Est et de mettre au point la technique de leur emploi aux cubilots ; la vulgarisation du procédé Thomas, grâce auquel le phosphore était éliminé dans la fabrication de l'acier, vint donner un essor fantastique à l'emploi des fontes lorraines ; le Comptoir sut en profiter et développer à tel point ses ventes que, petit à petit, tous les autres Hauts-Fourneaux de la région s'entendirent avec lui ; à son dernier renouvellement, en 1909, il comptait 12 associés effectifs et possédait des contrats avec toutes les autres usines intégrées de Meurthe-et-Moselle pour vente de leurs rares disponibilités en fonte.

Le Comptoir de Longwy atteignit en 1896 son maximum de vente avec 372.000 tonnes ; depuis, ses livraisons sont restées à peu près stationnaires : 369.000 tonnes en 1913 ; dans le même temps, la production totale de fonte de Meurthe-et-Moselle passait de 1.260.000 tonnes à 3.610.000 tonnes ; ceci prouve que le développement de la métallurgie lorraine est uniquement dû aux usines intégrées juxtaposant Hauts-Fourneaux et Aciéries et dénaturant sur place toute leur fonte.

Le Comptoir de Longwy a-t-il abusé de son monopole de fait ? Quelques éternels mécontents l'affirment sans en apporter aucune preuve ; la grosse majorité des consommateurs est d'un avis opposé et les faits viennent lui donner raison ; nous avons cité plus haut l'attitude conciliante du Comptoir lors de la crise de 1901 et sa décision de suspendre les marchés à échelle dont les prix jouaient au détriment de la clientèle ; inversement, trois ans plus tôt, en pleine période de hausse, la production de ses adhérents ayant été inférieure aux prévisions, le Comptoir exécuta néanmoins scrupuleusement ses engagements dans les délais prévus, achetant de la fonte belge à 105 francs pour compléter les livraisons qu'il effectuait à 63 francs !

Sa clientèle se répartissait en trois sortes d'établissements : fonderies, puddlages, aciéries ; la première catégorie, à peu près stationnaire, lui achetait bon an mal an 200/275.000 tonnes ; elle comprenait des entreprises d'importance très inégale, certaines au capital de dix à vingt mille francs, ne subsistant que grâce au Comptoir qui les approvisionnait dans les mêmes conditions que leurs plus puissants confrères ; la deuxième catégorie diminuait d'année en année, le fer puddlé,

à cause de sa fabrication pénible et délicate, perdant constamment du terrain devant l'acier extra-doux ; quant aux aciéries, clientèle des plus infidèles, elles ne s'adressaient au Comptoir qu'en cas d'insuffisance de production des Hauts-Fourneaux auxquels elles étaient intégrées.

De par son origine même, le Comptoir Métallurgique de Longwy ne s'occupait que du marché français et ses adhérents restaient libres soit de restreindre leur production aux tonnages vendus par lui, soit de placer le surplus à l'étranger comme ils l'entendaient ; ils finirent par reconnaître qu'il serait également avantageux de confier ces ventes à un organisme unique et fondèrent, à cet effet, le Comptoir d'Exportation des Fontes de Meurthe-et-Moselle ; celui-ci fonctionnait dans le même immeuble et avec le même personnel que le Comptoir de Longwy et comprenait, à un ou deux établissements près, les mêmes adhérents.

Ce Comptoir n'eut jamais à placer de très grosses quantités de fonte puisqu'il n'avait à sa disposition que l'excédent de production, une fois servis les clients français et les propres usines des producteurs, c'est-à-dire au maximum 95.000 tonnes par an.

Se renouvelant aux mêmes dates que le Comptoir de Longwy, le Comptoir d'Exportation avait été, comme lui, prorogé pour 20 ans en 1909 ; cette longue durée montre bien quelle confiance avaient les adhérents envers ces organismes ; nous étudierons en détail leur fonctionnement lorsque nous parlerons des Comptoirs d'après-guerre, car, seuls de toutes les ententes métallurgiques de 1913, ils survécurent sans modification aux bouleversements du conflit mondial.

.
.

Le succès du Comptoir de Longwy incita les métallurgistes à créer des ententes analogues ; ils essayèrent d'abord de mettre sur pied, vers 1888, un Comptoir des fers marchands, de façon à aborder, dans les meilleures conditions possibles, les études préliminaires au renouvellement des traités de commerce ; les pourparlers échouèrent, faute d'accord sur les quantum à attribuer aux adhérents éventuels.

Repris sous une autre forme quelques années plus tard, ils aboutirent en 1896 à la constitution du Comptoir des Pou-

trelles ; cet organisme, chargé de la vente en France des poutrelles supérieures à 80 $\frac{m}{m}$, atteignit rapidement le chiffre de vingt-six adhérents (1) ; la dispersion des usines se trouvait ici compensée par la spécialisation très accentuée des produits syndiqués.

Le Comptoir des Poutrelles, à peine formé, eut à faire face à une grave crise de surproduction ; il entreprit résolument d'augmenter la production française de charpentes métalliques, tout en réduisant les frais de fabrication ; ce dernier résultat fut atteint par le remplacement des multiples types de poutrelles dont les profils variaient d'une usine à l'autre, par une série réduite, de dimensions rationnellement calculées, et dite P. N. (à profil normal) ; le développement des ventes fut obtenu par une savante publicité dans les revues techniques et industrielles, des participations originales à toutes les expositions, la création d'un album contenant les caractéristiques, avantages respectifs et principaux emplois des différentes poutrelles vendues par le Comptoir ; de format très pratique, cet album avait été distribué à plusieurs centaines de mille exemplaires, envoyé à toutes les grandes Administrations, à tous les constructeurs, architectes, entrepreneurs, ingénieurs, dessinateurs, professeurs et élèves des écoles professionnelles ; de plus, le Comptoir créait un bureau technique de consultations, mis gratuitement à la disposition des clients éventuels pour leur faciliter l'établissement des projets prévoyant l'emploi de charpentes métalliques ; ces efforts portèrent leurs fruits et la consommation française de poutrelles passait de 140.000 tonnes en 1896 à 435.000 tonnes en 1913.

Le Comptoir des Poutrelles présentait une disposition spéciale au point de vue de la répartition des commandes entre ses adhérents : les Usines du Centre et du Midi participaient pour leur pleine capacité de production, alors que celles de l'Est et du Nord, plus favorisées comme prix de revient, n'étaient comptées que pour une fraction de leur capacité, ce qui les contraignait à exporter le surplus de leurs fabrications.

(1) C'est-à-dire la totalité des producteurs moins un : la firme de Wendel ; ce sera précisément cette Société qui deviendra, en 1919, par l'un de ses gérants, M. Humbert de Wendel, présidente du Comptoir Sidérurgique, héritier du Comptoir des Poutrelles.



Or, la vente des poutrelles à l'étranger, ainsi que celle des autres laminés, était des plus difficiles à cause de l'âpreté de la concurrence entre Français, Anglais, Allemands, Belges ; avec ou sans dumping, les tarifs d'exportation étaient toujours inférieurs à ceux pratiqués sur les marchés nationaux.

Dès sa formation, en 1904, le Stahlwerhsverband résolut de mettre fin à cette situation et chercha à négocier, entre lamineurs des différents pays, non plus une entente de prix pour un cas particulier, ainsi qu'il y avait déjà quelques précédents, mais une convention de durée pour répartition des commandes.

Pour que l'accord fût réalisable, il fallait que chaque nation participante fût représentée par un syndicat unique, capable de garantir, de la part de tous les industriels du pays considéré, l'exécution des engagements qui allaient être pris ; c'est ainsi que fut formé, en France, le Comptoir d'Exportation des Produits Métallurgiques.

Une entente renouvelable fut conclue pour deux ans, au début de 1905, entre les groupements germano-luxembourgeois, anglais, belges et français ; le quantum des trois premiers était fixé une fois pour toutes d'après le tonnage moyen de leurs précédentes exportations ; le Comptoir français sut, au contraire, faire admettre pour lui un quantum progressif d'année en année et qui devait doubler au bout de cinq ans.

L'accord intervenu affectait deux formes différentes, suivant les produits auxquels il s'appliquait :

Pour le matériel de voies (rails, traverses, selles, éclisses), il établissait un simple bureau de répartition, chargé de désigner le pays auquel devait revenir chaque affaire ; successivement adhérèrent la Russie, puis les Etats-Unis. Cette partie de l'entente fut renouvelée sur de nouvelles bases, en 1910, par la convention de Pittsburg (U. S. A.) ; le Comptoir d'Exportation des Produits Métallurgiques obtenait l'exclusivité de vente dans les colonies françaises ainsi qu'une participation de 9 % dans les ventes en Amériques du Sud et en Extrême-Orient.

Pour les poutrelles, l'accord n'avait pu se réaliser qu'entre pays continentaux, mais il était beaucoup plus étroit que

pour le matériel de voies : il décidait la création d'un véritable bureau de vente international, géré par le S. W. V. ; avec délégués près des Comptoirs de Paris et de Bruxelles.

Grâce à ces ententes et à l'habile politique commerciale du Comptoir d'Exportation des Produits Métallurgiques, les livraisons françaises de poutrelles à l'étranger sextuplèrent en cinq ans, passant de 40.000 tonnes en 1905 à 250.000 tonnes en 1910 ; encore furent-elles traitées à des prix qu'on n'aurait osé espérer antérieurement.

*
• •

A côté de ces quatre Comptoirs solidement constitués (double Comptoir de Lonwy, Comptoir des Poutrelles, Comptoir d'Exportation), on peut encore citer deux autres organismes beaucoup moins importants :

Le Comptoir des Tôles, créé en 1895, et qui ne put se maintenir à cause des grandes différences existant entre le prix de revient de ses adhérents.

Le Comptoir des Aciers Thomas, chargé de la vente des demi-produits (blooms, brames, billettes) en acier de cette qualité ; dissout et reformé à trois reprises différentes, il groupait péniblement cinq adhérents en 1914.

CHAPITRE II

LA METALLURGIE PENDANT LA GUERRE. — PREPARATION DES CLAUSES ÉCONOMIQUES DU TRAITE DE PAIX. — LES QUATRE COMPTOIRS.

La guerre atteignit notre industrie métallurgique dans ses œuvres vives ; dès le mois d'août 1914, les sanglantes batailles de Morhange et de Charleroi ouvraient nos frontières à l'invasion ; nos plus belles usines sidérurgiques : Jœuf, Mont-Saint-Martin, Micheville, Homécourt, La Chiers, Vireux-Molhain, Senelle-Maubeuge, Rehon, Pont-à-Vendin (en construction), Denain-Anzin, tombaient aux mains de l'ennemi ; libérées quatre ans plus tard par l'avance victorieuse des armées de Foch, nous les retrouvions méthodiquement saccagées : groupes électrogènes, souffleries, convertisseurs, laminoirs, charpentes de halles, maçonneries réfractaires déménagés de l'autre côté de l'ancienne frontière, pour le compte de la Deutscher Eisenhüttenleute Verein (Association des Usines de Fer allemandes), appareils Cowpers sectionnés au chalumeau, voies arrachées, bâtiments dynamités.

Les entreprises ainsi anéanties représentaient 64 % de la production française de fonte, 60 % de celle d'acier, 72 % des poutrelles, 65 % des tôles.

Par ailleurs, Pont-à-Mousson, en pleine ligne de feu, devait bientôt cesser ses fabrications : Pompey, Dieulouard, Neuves-Maisons, pour la région de Nancy, Isbergues, Outreau, Les Dunes, pour celle du Nord, subissaient de constants bombardements par canons et avions et voyaient baisser considéra-

blement leur production, malgré l'attitude héroïque de leur personnel.

Les usines métallurgiques de l'intérieur, complètement désorganisées, dès le début des hostilités, par le départ aux armées de leurs cadres et de leurs ouvriers spécialistes, étaient partiellement remises en route, en 1915, par des moyens de fortune ; toutes leurs fabrications étaient absorbées par les besoins de la Défense Nationale.

Ne disposant plus d'aucun tonnage à vendre, les Comptoirs avaient cessé, *ipso facto*, leurs opérations ; le Comité des Forges, puis le Gouvernement, songèrent à utiliser l'expérience acquise par le personnel et nous allons voir comment ils rendirent d'utiles services dans l'approvisionnement en métaux de notre pays.



Nous ne retracerons pas ici le formidable effort de la métallurgie française pour répondre, malgré ses mutilations, aux pressantes demandes des Services de l'Armement ; du moins, sommes-nous heureux d'en témoigner, pour avoir constaté nous-même les immenses difficultés de cette tâche, après qu'une grave blessure nous eût éloigné du front de Verdun.

M. Robert Pinot établit ainsi le bilan de guerre de notre sidérurgie (1) : en trois ans, augmentation de 91 % du nombre des fours Martin, de 102 % de celui des convertisseurs, de 90 % des fours électriques, et ce, malgré les arrêts continuels de transport, la pénurie de matériaux, l'emploi d'une main-d'œuvre hétéroclite, les nombreux vides dans le personnel technique.

Un pareil résultat, dans de telles circonstances, fait honneur à nos maîtres de forges ; il ne put malheureusement être atteint qu'au bout de longs mois et ne permit même pas de stabiliser le déficit croissant de fontes et d'aciers, tant étaient grands les besoins de la Défense Nationale ; aussi le Gouvernement jugea-t-il indispensable d'intervenir dans la fabrication, puis dans la répartition, enfin dans la fixation des

(1) « Le Comité des Forges au Service de la Nation », 1919.

prix et voici les principales étapes de cette main-mise complète sur notre industrie métallurgique.

1915. — Le Ministère de la Guerre subordonne à l'engagement de n'accepter que les commandes visées par lui, l'attribution des facilités que les usines sidérurgiques sont continuellement amenées à solliciter : transports par priorité, rappel de spécialistes, attribution de main-d'œuvre exotique ou de prisonniers de guerre, etc.; bien entendu, les exportations de fontes et d'aciers sont interdites; quant aux importations, elles restent libres, sauf réquisition en cours de transport.

Pour faciliter les achats de métaux de ses adhérents en Angleterre, le Comité des Forges crée un bureau à Londres, chargé de traiter les marchés, d'en suivre l'exécution, de rechercher le fret nécessaire ; les Comptoirs de Longwy et d'Exportation des Produits Métallurgiques sont désignés pour servir de correspondants à ce Bureau.

Dès la fin de l'année, le Gouvernement anglais, inquiet de voir s'épuiser les stocks de Grande-Bretagne, institue pour les fontes le régime des licences d'exportation et exige de notre Gouvernement la désignation d'un acheteur unique, centralisant toutes les commandes françaises ; le Sous-Secrétariat d'Etat des Fabrications de Guerre confie cette mission au Comité des Forges, lequel s'empresse de faire à nouveau appel au Comptoir de Longwy.

1916. — La pénurie de métal se fait sentir chez tous les alliés ; en France, les différentes Administrations, faute de liaison, se gênent mutuellement dans leurs commandes ; on se décide, en mai, à constituer la Commission Interministérielle des Bois et Métaux, chargée de fixer périodiquement des contingents de métal à chaque Service, suivant les disponibilités, l'importance des besoins respectifs et leur degré d'urgence.

Le Bureau de Londres du Comité des Forges est officiellement chargé de tous les achats de fonte en Grande-Bretagne ; la mission de centralisation du Comité des Forges est successivement étendue à toutes les fontes étrangères, puis à celles produites par les Hauts-Fourneaux de Rouen et de Caen, dont le groupe Schneider termine la construction avec l'aide de l'Etat.

En septembre, le Gouvernement anglais étend aux aciers le

régime des licences ; la Commission des Métaux charge alors le Comptoir d'Exportation des Produits Métallurgiques de la tractation de toutes les commandes de métal à passer à l'étranger pour le compte des Services de guerre.

A la même époque, le consortium des marchands de fer (1) fait également appel au Comptoir d'Exportation pour ses achats à l'extérieur ; le même Comptoir reçoit du Gouvernement la mission de centraliser les fers blancs de toute provenance.

1918. — Le Ministère de l'Armement décide de contrôler les cours des métaux ; toutes les commandes soumises au visa d'autorisation devront indiquer les prix d'achat.

La pénurie de fontes se fait sentir de plus en plus ; le Gouvernement se détermine à prendre en main tout le commerce de ce produit à partir du 1^{er} juillet : centralisation des commandes, répartition entre les usines productrices ou achat à l'étranger, péréquation entre les fontes de toutes provenances ; tous les acheteurs français paient le même prix pour une qualité déterminée ; le Ministère de l'Armement fixe à chaque producteur un prix particulier de vente après vérification des éléments de son prix de revient ; les Usines reversent la différence entre leur prix particulier et le prix de péréquation ou inversement en touchent le montant à une Caisse Nationale de Compensation ; celle-ci est gérée par le Comité des Forges, sous le contrôle de l'Etat.

Ce régime, de réquisition générale, dura exactement six mois, jusqu'au 31 décembre 1918.

Ainsi, les métallurgistes s'étaient vu peu à peu dépouiller de toute la partie commerciale de leurs entreprises ; ils n'étaient plus maîtres ni de leurs ventes, ni de leurs programmes de fabrication, ni même de leurs prix de revient, le Gouvernement taxant les combustibles et les salaires, ces derniers d'après des considérations plus politiques qu'économiques.

Une tutelle aussi étroite devait provoquer, par son exagération même, un état d'esprit favorable aux Comptoirs : les intéressés songeaient avec regret que ces organismes, généralisés, auraient permis la même centralisation sans le for-

(1) Groupement obligatoire, constitué par l'Etat, entre tous les marchands de fer français, pour la répartition du contingent de métal accordé au titre de la petite industrie.

malisme étroit (1) et les tracasseries bureaucratiques de l'Administration ; les producteurs rêvaient de futurs Comploirs formant bouclier contre l'ingérence étatiste ; les consommateurs se déshabituèrent du libre choix du vendeur ou de la discussion des prix ; chez tous, l'effort collectif pour le salut commun anesthésiait les derniers sursauts d'individualisme.

Les préoccupations de toute nature qui assiégeaient nos maîtres de forges ne les empêchaient pas de réfléchir avec quelque inquiétude à la situation qui serait faite à la métallurgie française après la guerre. Dès le début du conflit, le Gouvernement français, interprète de l'unanimité du pays, avait solennellement déclaré que le traité de Francfort était déchiré par l'invasion allemande et que la lutte serait poursuivie jusqu'à complète libération des territoires arrachés en 1871 ; or, le retour de l'Alsace-Lorraine à la mère-patrie posait de multiples problèmes administratifs, juridiques et économiques, qu'il importait d'étudier à fond pour ne pas être surpris par la paix, aussi peu préparé qu'on l'avait été par la déclaration de guerre.

Le Comité des Forges de France instituait en ce sens, dès le début de 1915, une commission spéciale dont le rapport fut établi par l'industriel lorrain bien connu : M. H. de Wendel ; ses travaux et conclusions furent communiqués successivement aux différents groupes parlementaires ou administratifs chargés par le Gouvernement de proposer les mesures appropriées ; c'est ainsi que M. R. Pinot les commentait en personne, le 28 octobre 1915, devant la Commission sénatoriale d'organisation du pays après la guerre (Président M. Couyba), le 17 août 1917, au Palais-Bourbon, devant le Comité d'Etudes d'Alsace-Lorraine, dirigé par M. Siegfried ; ses suggestions étaient renouvelées le 14 juin 1917, à la réunion de la Société

(1) Entre autres exemples constatés par l'auteur de ces lignes : une commande excessivement urgente de 350 tonnes de charpentes métalliques de Haut-Fourneau, accrochée pendant deux mois et demi, parce qu'elle comportait également l'emploi de 120 kilos de bronze et antifriktion, oubliés dans la demande d'autorisation initiale ! !

de l'Industrie Minérale et le 23 novembre 1918, devant la Section d'Etudes des questions d'Alsace-Lorraine, siégeant au Ministère de la Guerre, sous la direction de M. Colson.

En 1917, le Comité Consultatif des Arts et Manufactures avait déjà remis au Ministère du Commerce un rapport d'ensemble sur ces questions ; nous résumons ci-dessous le chapitre consacré à l'industrie métallurgique (M. Carliz, rapporteur) :

Les territoires que nous allons recouvrer ont un sous-sol très riche au point de vue minéral : sables pétrolifères de Pêchelbronn, champs de potasse de Staffelfelden, houilles de Sarrebourg (prolongement du bassin sarrois), complément du gisement lorrain de minettes avec les puissantes usines sidérurgiques de Rombas, Knutange, Hayange, Uckange et surtout d'Hagondange, orgueil du vieux Thyssen.

Une fois ces entreprises devenues françaises, notre situation métallurgique, exprimée en tonnages 1913, devient :

Production de Minerais de fer.	40.700 000 T.	contre	21.920.000 T.
— Houille	44.600.000 T.	—	40.800.000 T.
— Fonte	9.100.000 T.	—	5.200.000 T.
— Acier	7.500.000 T.	—	5.100.000 T.

Aucune inquiétude, pour le placement de la production de minerai, ainsi effectué en 1913 :

France et Lorraine annexée	23.600.000 T.
Luxembourg	4.200.000 T.
Belgique	4.965.000 T.
Angleterre et Hollande	1.200.000 T.
Sarre	3.035.000 T.
Westphalie	3.650.000 T.
Total	40.650.000 T.

Tous ces clients seront facilement retrouvés, sauf peut-être ceux de Westphalie, mais les Mines lorraines inexploitées pendant quatre ans ou entretenues dans des conditions déplorable, ne retrouveront pas avant plusieurs années leur production d'avant-guerre.

Pour les combustibles, par contre, notre situation devient véritablement angoissante ; les territoires à désannexer ne produisent que 3.800.000 tonnes de houille pour une consommation de 11.500.000 tonnes et font venir tout leur coke

métallurgique de Westphalie, soit 3.700.000 tonnes; notre déficit, déjà si grave de conséquences en 1913, passe donc de :

23.120.000 tonnes à 31.000.000 de tonnes pour la houille.
3.200.000 tonnes à 6.900.000 tonnes pour le coke.

Notre métallurgie serait littéralement à la merci de l'Allemagne, fournisseuse des deux tiers de son coke ; cette position intolérable doit être évitée à tout prix ; il en va de la sécurité d'une de nos industries-clefs.

Nous pourrions, d'une part, réclamer sinon notre frontière de 1813 : le Rhin, sur tout son parcours, tout au moins celle de 1814 et englober ainsi les houillères de la Sarre ; avec leur production de 13.200.000 tonnes pour une consommation locale de 6.250.000 tonnes, elles compenseront le déficit supplémentaire en houille causé par le retour de l'Alsace-Lorraine ; d'autre part, le traité de paix devra imposer à l'Allemagne des fournitures de coke et de fines, livraisons gratuites par ses mines fiscales ou aux prix de l'acheteur le plus favorisé par ses mines privées (1) ; le charbon sarrois, trop gras, est impropre à la fabrication du coke métallurgique.

Mais la Sarre comprend aussi d'importantes aciéries : Neunkirchen, Dillingen, Burbach, Saint-Ingbert ; les incorporer dans notre régime douanier nous amène à une production totale, toujours en tonnages 1913, de :

Fontes : 10.600.000 tonnes. — Acier : 9.500.000 tonnes.

Les usines métallurgiques de Sarre et de Lorraine ne fabriquaient guère que des produits bruts ou demi-ouvrés, envoyés presque en totalité en Allemagne pour y être élaborés (600.000 tonnes de fonte, 3.900.000 tonnes d'acier brut ou laminé) ; comment se comporteront les industriels allemands une fois

(1) On sait comment le Traité de Versailles a résolu la question : cession à la France de la propriété complète des Mines du Bassin ; administration du territoire par la Société des Nations ; plébiscite au bout de quinze ans, pour savoir si les habitants veulent rester autonomes, devenir français ou allemands ; dans ce dernier cas, l'Allemagne rachèterait en or les mines situées dans la partie qui lui reviendrait et la Société des Nations fixerait les quantités et prix des charbons sarrois à céder à la France ultérieurement.

Quant aux livraisons de combustibles, l'Allemagne devait expédier à la France 7 millions de tonnes de houille pendant dix ans, plus le déficit de production des houillères envahies ; une tonne de charbon est considérée équivaloir à 750 kilos de coke ; les prix payés devaient être ceux pratiqués pour les ressortissants allemands.

ces usines séparées du Reich ; n'est-il pas à craindre qu'ils reconstruisent en Westphalie une partie des établissements qui leur feront ainsi défaut ?

De toutes façons, nos excédents de métal, tonnages 1913, seront comparés à nos exportations d'avant-guerre :

	Cas d'annexion de la Sarre	Cas où la Sarre resterait allemande	Exportations 1913
Excédent de fonte	1.477.000 T	727.000 T.	99.000 T.
Excédent d'acier	2.448.000 T.	4.300.000 T.	434.000 T.

Le traité de paix devra obliger l'Allemagne à accepter en franchise de douane des tonnages de fontes et aciers demi-ouvrés équivalents à ceux dont elle se fournissait en Lorraine et en Sarre; sans doute, évitera-t-on ainsi pendant quelques années la brusque rupture des courants économiques existants entre nos provinces recouvrées et la Rhénanie (1) ; mais ce n'est là qu'un palliatif insuffisant ; le véritable remède consisté dans l'aménagement de nouveaux débouchés pour notre métallurgie.

L'idéal serait évidemment de voir le marché français absorber toute notre production de métal et, de gros importateur de machines qu'il était, prendre dans les achats étrangers la place à laquelle il peut légitimement prétendre. « Mieux vaut, disait, le 26 mai 1917, M. Pralon, vice-président du Comité des Forges, au Congrès de la Fédération Métallurgique, mieux vaut exporter de la fonte que du minerai, des profilés que des lingots, des charpentes ou des machines que des tubes ou des emboutis... » ; c'était reprendre une vieille formule du mercantilisme, à savoir que les exportations sont d'autant plus avantageuses pour une nation qu'elles contiennent plus de main-d'œuvre.

La France ne consommait en moyenne que 10 kilos de poutrelles par tête d'habitant et par an, alors que ce chiffre atteignait 17 kilos pour la petite Belgique, 22 kilos pour l'Alle-

(1) Régime imposé par le Traité de Versailles : union douanière de la Sarre et de la France jusqu'au plébiscite ; toutefois, pendant cinq ans, aucune barrière douanière ne pourra être établie entre la Sarre et l'Allemagne, dans l'un ou l'autre sens ; le Gouvernement français, pendant le même laps de temps, pourra limiter les quantités de produits sarrois entrant en France aux moyennes des livraisons de 1911-1913 ; même clause pour les produits alsaciens-lorrains, mais seulement dans le sens France-Allemagne. Ce délai de cinq ans expire le 10 janvier 1925.

magne ; la guerre semble avoir secoué l'inertie de nos industries transformatrices, particulièrement des firmes d'électricité et d'automobiles ; on peut escompter une importante augmentation de la consommation française, mais ce sera là une œuvre de longue haleine.

Il faudra donc que notre métallurgie exporte d'importants tonnages, dès la cessation des fabrications de guerre.

Or, la compétition sur les marchés extérieurs sera extrêmement vive ; tous les pays producteurs de métal ont plus ou moins augmenté leurs moyens de production, alors que la capacité d'absorption mondiale semble devoir rester quelque temps au-dessous de la moyenne d'avant-guerre du fait des ruines accumulées ; ne pourront s'imposer comme exportateurs et conserver une clientèle fidèle que les pays les mieux armés commercialement ; aussi, de tous côtés, se créent de puissantes ententes métallurgiques ; l'Angleterre, le pays de l'individualisme par excellence, voit ses industriels entrer en pourparlers, en mars 1917, pour la création d'un syndicat de l'acier ; l'Allemagne organise une fédération des kartelle métallurgiques ; l'Italie, elle-même, malgré son industrie embryonnaire, tente de grouper sa sidérurgie autour d'Ansaldo et de l'Ilva ; en ce qui concerne la France, l'expérience montre que seul un Comptoir réussira à placer à l'étranger d'importants tonnages de métal, seul il pourra détourner, à notre profit, les courants commerciaux jadis convergents vers l'Allemagne, et nous placer en bonne situation lors de la reprise inévitable de pourparlers internationaux entre les pays producteurs.

L'exportation n'est pas seulement une question d'organisation, c'est aussi une question de tarifs et nos industriels devront comprimer à l'extrême tous les éléments de leurs prix de revient ; peu d'espoir en ce sens du côté des matières premières et de la main-d'œuvre ; nous ne sommes même pas en mesure, comme tant de gens l'ont cru, d'imposer aux industriels allemands des marchés de fournitures de coke ou de fines avantageux, en nous servant de notre minerai comme monnaie d'échange ; nous ne pouvons, en effet, nous passer du coke westphalien, alors que les 3 millions de tonnes de minettes que nous expédions en Rhénanie peuvent être remplacés par des minerais suédois ou à l'aide d'une exploitation plus intensive du grand gisement bavarois.

Au contraire, on doit pouvoir agir efficacement sur les frais généraux par standardisation des produits et spécialisation des usines :

a) Le vocable de standardisation — néologisme barbare — comporte un triple sens :

Unification des produits servant à un même usage ; exemple, pour les chemins de fer, toutes les voies assurant des trafics identiques seront construites en rails du même type, au lieu d'être établies, suivant les fantaisies des Réseaux, ici, en double champignon, là, en rails Vignole ou en P. M., plus loin, en rails à patins étroits.

Limitation, pour un produit déterminé, du nombre d'échantillons fabriqués à la plus petite valeur possible ; ainsi, pour reprendre l'exemple ci-dessus, un type de rails étant fixé, ramener à cinq ou six les différentes sections de ce type, au lieu de voir des profils de 25 kg. par mètre, 27, 29, 30, 32, 34, 35, 39, 40, 42, 44, 45, etc...

Adoption, entre produits analogues, de celui dont le niveau est le plus élevé : pour des profilés, on choisira, à poids égal, la section qui donne la plus grande résistance mécanique.

Cette question de standardisation est très importante en métallurgie, tant au point de vue des cahiers des charges pour la fourniture de fontes et aciers bruts des différentes nuances, qu'à celui de l'outillage des laminoirs ; aucune forge n'était capable, avant la guerre, de fabriquer tous les profils circulant sur le marché français ; cependant, certaines possédaient sur leurs parcs jusqu'à 12.000 tonnes de cylindres ; l'album de Marine-Homécourt comportait 1.078 échantillons, celui de Denain-Anzin 713, celui de Longwy 681.

La standardisation réduirait au minimum les frais à engager pour constitution des stocks de cylindres de laminoirs, ainsi que les pertes de temps au laminage lors des changements de fabrication (il faut de trois à sept heures pour remplacer des cylindres de laminoirs, suivant le profil à obtenir et le genre de train sur lequel on travaille) ; de plus, on obtiendrait des rendements beaucoup plus élevés en travaillant sur de forts tonnages et non sur des spécifications éparpillées.

Un Comptoir général des produits métallurgiques pourrait étudier cette standardisation et en faciliter beaucoup l'application ; il lui serait difficile de la réaliser à lui seul, tant est

grand en France l'esprit de boutique qui incite chaque Administration, chaque entreprise, à employer des méthodes, à utiliser des machines différentes de celles de ses voisins ; l'intervention de l'Etat paraît indispensable ; il pourra imposer ce progrès à ses différents services, dans tous les marchés de travaux publics, ainsi qu'aux entreprises privées sur lesquelles il possède des moyens de pression : chemins de fer et constructions navales notamment (1).

Accessoirement, et pour accélérer la reconstitution aux moindres frais, des industries sinistrées, on pourrait standardiser leurs différents éléments : groupes électrogènes, souffleries, appareils de manutention, etc... (2).

b) La spécialisation des usines accentuerait les avantages procurés par la standardisation des produits, réduisant encore plus les frais de fabrication et raccourcissant considérablement les délais de remise en route des entreprises saccagées par l'ennemi (3).

Cette opération suppose nécessairement l'existence d'un Comptoir centralisant toutes les commandes, groupant les spécifications par échantillons, pour les attribuer aux usines spécialisées ; elle ne pourra également être entreprise que si l'existence du Comptoir est assurée pour une assez longue durée, sans quoi elle serait par trop désavantageuse à certaines usines, en cas de brusque retour à la liberté du marché.

Les frais généraux commerciaux peuvent aussi être réduits, grâce au Comptoir, d'une façon assez sensible : M. James Farrell, président de l'U. S. Steel Corp., a établi que le trust

(1) Le Ministère du Commerce a réuni, pour la première fois, le 12 septembre 1918, une Commission permanente de standardisation, divisée en onze sous-commissions ; celle de la Métallurgie et de la Construction Métallique comprenait trois membres de la Commission permanente et seize membres adjoints, dont dix désignés par le Comité des Forges ; quelques résultats positifs ont été atteints, mais dans l'ensemble, cette Commission a plutôt déçu ses créateurs.

(2) Cette standardisation ne put être réalisée en métallurgie, mais fut appliquée par le Groupement des Houillères sinistrées pour les matériels électriques de dénoyage, de ventilation, d'exhaure et d'extraction

(3) A notre connaissance, une seule tentative de spécialisation a réussi : les Aciéries de la Marine et d'Homécourt s'entendirent avec les Aciéries de Micheville, pour la spécialisation respective de leurs usines détruites, de façon à ce que leur groupe ait une capacité de production au moins égale au total d'avant-guerre ; les deux usines de Micheville et d'Homécourt sont gérées commercialement d'accord entre les deux Sociétés et les bénéfices mis en commun.

avait permis de ramener les frais d'exportation de 4,5 à 1 % de la valeur des produits.

Enfin, l'on faisait remarquer, sans trop y insister, qu'en l'absence d'une entente entre producteurs, la concurrence pourrait être fatale à nos usines métallurgiques de l'intérieur ; étant donné leurs conditions élevées de prix de revient, elles avaient dû se spécialiser dans la fabrication des produits chers : grosses pièces de blindage, éléments de canons, etc., toutes fabrications qu'elles seront obligées d'abandonner dès la cessation des hostilités, par suite de l'énormité des stocks de matériel de guerre ; elles devront se rabattre sur les produits ordinaires, mais ne pourront se maintenir longtemps devant les prix pratiqués par les Usines du Nord et de l'Est ; si celles-ci devaient seules subsister, la sécurité nationale serait gravement compromise, en cas de conflit, à cause de la vulnérabilité que leur confère leur situation géographique.

La création, pour l'après-guerre, d'un Comptoir général de vente en commun pour tous les produits métallurgiques semblait donc s'imposer ; différentes collectivités économiques le réclamaient au nom de l'intérêt national ; le Gouvernement y adhérerait en principe, dès le début de 1917, tant pour les considérations déjà exposées que parce qu'il trouvait à cet organisme un intérêt social de premier ordre pour la réadaptation, sans chômage, des usines aux fabrications de paix ; peut-être espérait-il aussi qu'un Comptoir faciliterait la continuation de son contrôle sur la production métallurgique. Pendant que son collègue de l'Armement établissait une liaison permanente avec le Comité des Forges, pour mettre au point cette organisation, le Ministre du Commerce, M. Clémentel, commençait une propagande officielle en faveur des Comptoirs, développant dans tous ses discours le thème suivant : « L'industrie nationale n'est bien servie que si les industriels sont groupés et constituent un faisceau de forces agissant dans le même sens ».



Ainsi se poursuivait de tous côtés une évolution favorable aux Comptoirs ; seule notre législation demeurerait en dehors du mouvement.

Nous avons dit, dans notre chapitre premier, qu'au point

de vue juridique, l'existence du Comptoir, coalition de producteurs, était assez mal assurée, qu'il pouvait se voir menacé par un revirement de jurisprudence ou par le déchaînement des passions politiques ; nous en trouvons deux exemples typiques pendant la guerre :

D'une part, un arrêt de la Chambre criminelle de la Cour de Cassation, en date du 14 décembre 1916, rejetant un pourvoi, par application littérale de l'art. 419 C. P. :

« Attendu... que la loi n'exige pas que la réunion ou la
« coalition entre les principaux détenteurs d'une marchan-
« dise soit accompagnée de mesures ou moyens frauduleux
« quelconques ; qu'il ressort du texte de l'article 419 qu'il
« suffit qu'il y ait eu réunion ou coalition entre les princi-
« paux détenteurs pour que l'application dudit article soit
« justifiée... »

D'autre part, les poursuites engagées contre le Comptoir du Ferro-Silicium dans les circonstances ainsi exposées à la tribune de la Chambre par le Garde des Sceaux, M. Viviani :
« Le Comptoir avait le malheur de compter, parmi ses diri-
« geants, un industriel qui obtint une condamnation à des
« dommages-intérêts élevés contre une Société à laquelle était
« intéressé un parlementaire ; ce dernier — un sénateur —
« plutôt que de s'exécuter, préféra accuser le Comptoir d'acca-
« parements près des Commissions intéressées qui ne donnè-
« rent pas suite à son audition, puis déposer une plainte au
« Parquet... »

Certes, le Comptoir du Ferro-Silicium fut acquitté, mais on voit à quels inconvénients sont exposées les ententes du fait de l'imprécision à leur égard de nos textes législatifs.

Une loi de circonstance, votée le 20 avril 1916, pour calmer l'opinion publique, vint étendre dangereusement le champ d'application de l'article 419 C. P., en créant le délit de spéculation illicite ; comme toutes les lois de ce genre, celle-ci se révéla parfaitement inefficace contre les vrais coupables, mais très gênante pour les commerçants honnêtes ; le délit qu'elle prétendait réprimer était si peu précisé que les juges en arrivaient à sévir toutes les fois qu'ils trouvaient exagérés les prix pratiqués ou les stocks constitués.

Tous les groupements économiques s'accordaient à demander que cette législation bâtarde ne s'appliquât pas aux ententes, déjà si difficiles à constituer et qu'elle rendait impos-

sibles ; de nombreuses Chambres de Commerce, notamment, émirent des vœux en ce sens, réclamant tant l'abrogation de la loi de 1916 que la suppression dans l'article 419 du membre de phrase : « par réunion ou coalition entre les principaux détenteurs d'une même marchandise » et le vote d'une disposition reconnaissant formellement la légitimité des ententes.

Nous ne donnerons quelques détails que sur les vœux adoptés par l'Association Nationale d'Expansion Economique, étant donné l'importance de ce Groupement, ainsi que son patronage ministériel.

La dite Association discuta, dans son Congrès du 26 mars 1917, les résultats de la vaste enquête qu'elle avait ouverte en vue de constituer la documentation des représentants de la France pour l'aménagement de la paix future (six in-octavo de 400 pages chacun ! !) ; plusieurs séances furent présidées par les ministres du Commerce (Clémentel) et de l'Agriculture (Fernand David) ; une Commission spéciale, dirigée par deux anciens ministres (Guist'hau et J. Morel), avait étudié le régime légal des ententes entre producteurs.

Cette Commission, après avoir constaté que « pour vendre « sur le marché extérieur, on ne peut réussir que si on est « organisé collectivement, que ce sera un devoir d'exporter « pour payer nos dettes de guerre à l'étranger et écouler le « trop plein de notre production », expose comment l'article 419, par sa rédaction trop large, atteint également deux catégories de faits : simples coalitions et moyens frauduleux qui ne peuvent être classés, de nos jours, sur le même plan ; comme conclusion, elle proposait la rédaction d'un nouvel article 419, ainsi conçue :

« Seront punis... tous ceux qui, agissant soit isolément, soit « de concert, et en employant des moyens frauduleux tels « que publication de fausses nouvelles ou suroffres faites aux « prix demandés par les vendeurs eux-mêmes, auront, dans « un but de lucre, provoqué une rupture d'équilibre entre « l'offre et la demande et opéré ainsi une hausse ou une « baisse factice des cours... »

M. Clémentel, auquel ce vœu avait été remis, en sa qualité de Ministre du Commerce, reconnut que la rédaction proposée permettrait aux Comptoirs d'être jugés désormais uniquement d'après leurs actes et s'engagea formellement à faire tous ses efforts pour que ce texte fût promptement adopté par les

Chambres ; en réalité, il ne devait être transformé en projet de loi que six ans plus tard (juin 1923), après quatre changements de ministères.

Parmi les autres vœux adoptés par le Congrès de l'Association d'Expansion Economique, on peut encore relever le suivant, visant les organismes dont nous nous occupons :
« Considérant que seules de pareilles ententes permettent
« d'appliquer les méthodes commerciales qui assurent le succès dans le commerce avec l'étranger... émet le vœu qu'il soit
« fondé des associations telles que Comptoirs d'Achat de Matières premières, Comptoirs de vente en commun, etc... »

• • •

Devant cet indéniable mouvement d'opinions en faveur d'ententes jadis assez mal vues, le Comité des Forges fit étudier par une Commission d'industriels les statuts d'un Comptoir général de vente de tous les produits sidérurgiques ; les grandes lignes d'un premier projet furent communiquées en janvier 1918 aux principaux intéressés, ainsi qu'au Ministère de l'Armement dont on sollicitait éventuellement l'appui.

Toutefois, une étude plus approfondie des conditions de fonctionnement d'un tel Comptoir révéla des difficultés inextricables ; entre tant de produits différents, les points de comparaison manquaient ou pouvaient prêter à des discussions interminables ; de même, on ne voyait pas à quel facteur commun ramener les capacités de production d'entreprises aussi dissemblables que des usines intégrées de la cokerie jusqu'aux laminoirs ou des hauts-fourneaux et des laminoirs isolés ; il fallut renoncer à mettre sur pied d'emblée un organisme aussi complexe ; on résolut alors de procéder par étapes : création de plusieurs Comptoirs spécialisés : fontes, gros laminés, tôles, fers marchands, mise au point définitive de leurs organisations respectives après expérience, puis fusion en un seul groupement.

Deux de ces Comptoirs semblaient particulièrement faciles à réaliser : celui des fontes, par reconstitution sur une base plus large du double Comptoir de Longwy, celui des gros laminés par réunion des Comptoirs des Poutrelles, des Aciers Thomas et d'Exportation des Produits Métallurgiques ; cepen-

dant, l'armistice survint, le 11 novembre 1918, sans qu'aucun de ces organismes ait pu être définitivement mis sur pied.

*
* *

Le jour même où « succomba le criminel orgueil de l'empire « allemand, vaincu par les peuples libres qu'il prétendait « asservir (1) », le Ministère de l'Armement lançait l'ordre de suspendre toutes les fabrications de métal destinées à des commandes de guerre ; l'activité des usines devait se reporter immédiatement sur les commandes correspondant aux besoins du temps de paix, c'est-à-dire sur celles précédemment autorisées sous certaines rubriques (2) ; les entreprises que ces mesures pouvaient menacer de chômage devaient indiquer d'urgence les marchés de guerre qu'il serait indispensable de leur maintenir pour éviter tout chômage.

Cette circulaire constituait le dernier acte du service ministériel qu'on peut considérer comme un des organisateurs de la victoire ; s'adaptant aux circonstances, le Ministère de l'Armement se transformait en Ministère de la Reconstitution Industrielle ; il conservait à sa tête l'énergique industriel dont l'inflexible volonté avait embrigadé, en quelques mois, toutes les usines du territoire en un immense arsenal : M. Louis Loucheur.

Celui-ci, par son caractère autoritaire, par les résultats obtenus à la fin de la guerre par sa politique étatiste, était naturellement porté à user, dans ses nouvelles fonctions, des vieux remèdes du mercantilisme à la Colbert : intervention constante de l'Etat dans la production, surveillance des entreprises, contrôle des prix, le tout réalisé par le Groupement des industriels en corporations modernisées, c'est-à-dire en Comptoirs obligatoires ; nous allons voir les efforts réitérés du Ministre pour imposer ces ententes aux métallurgistes.

(1) Inscription de la dalle commémorative de l'armistice dans la clairière de Rethondes : « Ici, le 11-11-1918, succomba... etc... ».

(2) A titre de curiosité, voici les rubriques ainsi visées : Affaires étrangères, Finances, Colonies, Commerce, Agriculture, Marine marchande, Ravitaillement, Régions libérées, Force motrice, P. T. T., Chemins de fer, Mines, Ciments, Essences, Routes, Divers multiples, Consortium de la Boulonnerie, de l'Electricité, des Chaudières, des Limes, des Ferrures, des Machines agricoles, des Etireurs, des Tréfileurs; commandes du Service de Santé, de l'Intendance, du Service Automobile.

La première préoccupation du Ministère de la Reconstitution Industrielle fut de faciliter la réadaptation aussi promptement possible des usines aux fabrications de paix, de façon à éviter tout chômage et par suite tout désordre social; entre autres mesures, les Ministères des Régions libérées, des Travaux Publics, et le Sous-Secrétariat de la Marine Marchande étaient invités à poursuivre les tractations antérieurement engagées avec les armateurs, les réseaux de chemins de fer, les constructeurs de navires et de matériel roulant pour assurer l'établissement de marchés à exécuter dès la cessation des hostilités (1).

Par ailleurs, le Ministre lui-même, après audition des représentants du Comité des Forges et des industriels, reconnaissait que la seule manière de provoquer une reprise générale des affaires serait d'amener une baisse immédiate des cours de matières premières; il faudrait arriver d'un seul bond à des prix tels que les consommateurs ne puissent conserver aucun espoir de les voir diminuer davantage et ne soient pas tentés d'attendre cette nouvelle baisse pour reconstituer leurs approvisionnements.

Avec sa rapidité de décision coutumière, M. Loucheur communiquait le 13 décembre, aux délégués des industriels, l'ukase suivant : 1° baisse immédiate de 33 % du prix des produits sidérurgiques avec effet rétroactif pour toutes les commandes enregistrées depuis l'armistice; 2° la métallurgie ne pouvant réaliser cette diminution des cours d'un tiers par ses seuls moyens, du fait de la destruction de ses meilleures usines, de la crise des transports qui paralysait les approvisionnements ou forçait à stocker les produits, de l'élévation factice du prix des combustibles (2), aide du Gouvernement

(1) En fait, les programmes envisagés ne purent être réalisés, après des réductions considérables, que de 1920 à 1922 par suite des résultats lamentables de la gestion de la flotte d'Etat et de l'inertie des compagnies de chemins de fer, beaucoup plus préoccupées pour raisons de trésorerie, de l'élaboration de leur nouveau statut que de la réfection de leur matériel.

(2) S'appuyant sur la loi du 22 avril 1916, qui porte pour titre : « Réglementation du prix des charbons et limitation des frets pour transport des combustibles sous pavillon français », le Ministère de l'Armement opérait comme acheteur et vendeur unique de tous les combustibles industriels; un de ses Services, le Bureau National des Charbons était ainsi chargé « d'opérations d'une extraordinaire complexité allant de tractations purement commerciales telles qu'achats de houilles à l'étranger, constitution et gestion de flottes charbonnières, jusqu'à des mesures purement admi-

sous trois formes : a) abaissement à 65 et 110 francs des prix taxés pour les charbons et les cokes livrés à partir du 11 novembre ; b) versement d'allocations spéciales aux usines qui établiraient ne pouvoir ramener leurs prix de vente à ceux indiqués, par suite de circonstances anormales ; c) prise en charge par l'Etat des huit dixièmes de la perte subie sur les stocks fabriqués avant l'armistice, du fait de l'application des nouveaux prix.

Les indemnités *b* et *c* devaient être payées à l'aide des bénéfices réalisés par l'Etat sur la vente des prises de guerre et des produits des usines allemandes séquestrées en Lorraine ou dans la Sarre ; le Ministre laissait entendre que le versement de ces allocations serait subordonné à l'adhésion aux Comptoirs, ces organismes pouvant seuls lui garantir que les prix fixés par lui seraient respectés.

Comme suite à cette réunion, une note parue dans le *Journal Officiel* du 18 décembre déclarait que le prix de base des aciers marchands était ramené de 920 à 600 francs départ, celui de la fonte hématite de 455 à 320 francs et que ces cours seraient maintenus jusqu'au 31 mars 1919 ; la même note annonçait la suppression de toutes les restrictions et formalités pour les commandes d'aciers ; par contre, le régime antérieur était maintenu pour les commandes de fonte.

Pourquoi cette différence ? Tout simplement, parce que le Comptoir des Fontes n'avait pas encore pu être mis sur pied, au lieu que les principaux producteurs d'aciers avaient signé le 10 décembre, une entente provisoire portant constitution du Comptoir Sidérurgique de France, Société anonyme chargée de la vente en tous pays des lingots, demi-produits, poutrelles et matériel de voies en aciers de tous procédés.

Le Comité des Forges, par lettre du 21 décembre, faisait connaître au Ministre de l'Armement, la pleine et entière adhésion de ses membres aux principes exposés dans la réu-

nistratives de taxation des prix à la production et de péréquation des cours entre charbons français et étrangers, à l'aide de surtaxes sur les produits bon marché et de ristournes sur les houilles chères (motifs du décret du 5-2-1922 réglant la liquidation du B. N. C.).

Or, le B. N. C., chose rarissime pour un organe étatiste, réalisait de gros bénéfices ; il est vrai que c'était au détriment de nos industriels qui se trouvaient payer en définitive leurs charbons à des prix de péréquation exagérés.

nion du 13 et demandait quelques précisions sur le mode d'évaluation des indemnités.

M. Loucheur répondait le 1^{er} janvier 1919, notant avec satisfaction l'accord des industriels et déclarant que les allocations seraient fixées par ses services, d'accord avec les usines ; les contestations éventuelles seraient tranchées par une Commission de cinq membres, comprenant : deux représentants des Comptoirs ou, à défaut, du Comité des Forges, deux représentants de l'Administration et un des constructeurs-mécaniciens.

Entre temps, les producteurs de fonte s'étaient réunis le 24 décembre pour recevoir d'un officier du Service des Produits métallurgiques, le commandant Vicaire, les directives ministérielles concernant la constitution de leur Comptoir ; ils décidaient aussitôt, à cause des différences de fabrication et surtout de l'éparpillement des usines, de créer un Comptoir spécial pour la fonte hématite, c'est-à-dire à teneur en phosphore inférieure à 0,50 % ; une Commission de quatre membres fut nommée séance tenante pour en élaborer les statuts ; la fonte phosphoreuse devait continuer à être centralisée par le Comptoir de Longwy, reconstitué sur ses bases d'avant-guerre ; le secrétaire général de ce dernier était adjoint, à titre de Conseil, à la Commission des quatre.

Enregistrant l'entente ainsi réalisée, une circulaire du Ministère de l'Armement N° 162 PM 1/3 du 31 décembre, envoyée aux producteurs et consommateurs de fonte, les informait que la centralisation par l'Etat et la péréquation cessaient le jour même (1) :

« La vente des fontes *sera confiée*, disait-elle, à partir du 1^{er} janvier 1919 :

a) pour les fontes phosphoreuses au Comptoir Métallurgique de Longwy ;

b) pour les fontes hématites, à un organisme en voie de constitution ; en attendant la mise au point de ce dernier,

(1) Ce bouleversement instantané d'une organisation des plus compliquées constitue un nouvel exemple des beautés de l'intervention de l'Etat dans la production ; joint aux nombreux décrets modifiant les prix des combustibles avec effet rétroactif ou fixant définitivement pour un trimestre des prix changés la semaine suivante, il justifie amplement la méfiance actuelle des industriels vis-à-vis de toute tentative de tutelle gouvernementale.

les commandes seront centralisées par le Comité des Forges de France.

La circulaire précisait aussi l'attitude de l'Etat vis-à-vis des Comptoirs et même certaines de leurs modalités de fonctionnement :

1° Les Comptoirs sont formellement reconnus par le Gouvernement ; celui-ci leur confie la vente des fontes restant à livrer sur les marchés passés pour son compte avant l'armistice tant en France qu'à l'étranger, ainsi que celle des fontes des usines lorraines ou allemandes mises sous séquestre.

2° Les Comptoirs sont obligatoires : « Tout producteur français de fonte devra faire partie de l'un ou l'autre Comptoir et s'engager à lui réserver la vente de toute sa fonte, sauf celle destinée à sa consommation particulière ou à celle des Sociétés liées financièrement avec lui pour plus de 30 % de leur capital-actions » ; sanctions : les usines ne recevront comme attribution de coke que les tonnages correspondants aux quantités de fonte qu'elles mettront à la disposition des Comptoirs ou déclareront se réserver pour leurs propres besoins.

3° Les Comptoirs paieront un prix unique à leurs adhérents pour une même qualité de fonte ; toutefois, les usines dont les prix de revient seraient majorés par des causes anormales, spécialement inhérentes à la situation actuelle, recevront des primes d'une caisse spéciale ; celle-ci sera alimentée par les Comptoirs à l'aide d'un prélèvement de dix francs par tonne vendue, étant bien entendu « que ces primes ne sauraient, en aucun cas, couvrir une mauvaise gestion, l'emploi d'un matériel suranné ou le désavantage normal de la situation géographique ».

4° En compensation de la réglementation ci-dessus, maintien de l'interdiction d'importation des fontes étrangères, pendant toute la durée de ce régime, sauf dérogations exceptionnelles.

Ainsi, pour les producteurs de fonte, pas d'autre alternative : s'incliner en adhérant aux Comptoirs ou fermer leurs usines, puisque l'Etat est seul maître de la répartition des coques et que même les hauts-fourneaux possédant des cokeries n'ont pas la libre disposition de leur production ; peut-être y avait-il encore une porte de sortie : adhérer pour la forme aux Comptoirs, mais s'arranger pour dénaturer soi-

même toute sa fonte ; le Comptoir Sidérurgique fermait bien l'issue du côté des poutrelles et des rails, mais restaient encore libres les tôles, profilés et fers marchands ; une circulaire ministérielle du 4 janvier 1919, référence 781 PM 1/3, va enlever ce dernier espoir à ceux qui auraient pu le concevoir :

Après avoir indiqué comment seront calculées et payées les indemnités de huit dixièmes pour dépréciation des stocks du fait de la baisse obligatoire des prix à l'armistice, elle ajoutait :

« Des Comptoirs sont organisés ou vont l'être, pour la
« vente des fontes brutes — des lingots et demi-produits
« d'acier et de certaines catégories de produits finis : rails,
« poutrelles — profilés, fers marchands — tôles.

« Ces Comptoirs indemniseront leurs adhérents de la
« dépréciation de leurs stocks, conformément aux conventions
« qui interviendront entre eux et le Ministère de la Recons-
« titution Industrielle ; mais les indemnités ne seront payées
« à un industriel qu'autant qu'il aura adhéré ou qu'il se sera
« engagé à adhérer aux différents Comptoirs constitués, en
« vue de la vente des produits fabriqués dans ses usines. »

A remarquer l'évolution des sanctions prévues ; la circulaire du 31 décembre menaçait de couper les combustibles aux récalcitrants ; celle-ci déclare seulement qu'ils ne seront pas couverts de la dépréciation de leurs stocks ; l'obligation d'adhésion n'en est pas moins sévère, car les indemnités portent sur des sommes importantes ; après d'interminables discussions et de forts abattements sur les demandes présentées, 22 usines finiront par accepter, faute de mieux, 27.900.000 francs (1).

Ainsi stimulés, les pourparlers continuent de plus belle entre les intéressés, la Commission de direction du Comité des Forges prêtant constamment ses bons offices ; d'assez fortes divergences de vues se manifestaient entre les tôleries ainsi qu'entre les lamineurs de fers marchands, à cause de la difficulté d'évaluation des capacités respectives de production.

Le 10 janvier, la Commission des quatre, nommée par les

(1) Chiffres donnés par le Ministre des Travaux Publics, en réponse à une question écrite de M. BARTHE. *Journal Officiel*, décembre 1922.

producteurs de fonte hématite, envoyait à tous les adhérents éventuels, les statuts d'une Société anonyme, dite Comptoir des Fontes Hématites, ainsi qu'un contrat provisoire réglant les engagements des adhérents vis-à-vis du Comptoir tant que durera l'intervention de l'Etat et une demande d'adhésion de principe au Comptoir définitif, à réaliser dès que cessera cette intervention.

Le 15, dernière réunion des industriels au Ministère de l'Armement pour entendre de la bouche de M. Loucheur un ultime appel en faveur des Comptoirs, ainsi que les instructions définitives pour le calcul des allocations à verser aux usines défavorisées ; le Ministre estimait avoir balayé les dernières résistances et écrivait au Comité des Forges le 27 pour lui demander de désigner au plus tôt ses délégués à la Commission d'arbitrage des indemnités, « puisque différents « Comptoirs existent déjà et que ceux qui restent à créer vont « fonctionner incessamment ».

Les événements allaient rapidement démentir ce bel optimisme ; le Comptoir Sidérurgique, il est vrai, réunissait ses adhérents, pour la première fois, le 28, et leur faisait transformer en contrat ferme l'engagement provisoire du 10 décembre ; de même, la Commission des Quatre notifiât aux producteurs de fonte hématite quelques retouches à son premier projet et décidait d'appeler le premier quart du montant des actions du Comptoir des Fontes hématites ; mais les choses prenaient mauvaise tournure par ailleurs.

Plusieurs producteurs de fers marchands refusaient obstinément d'aliéner leur liberté commerciale ; 'petits industriels pour la plupart, ne fabriquant pas les demi-produits qu'ils transformaient, ils craignaient instinctivement d'être étouffés dans un Comptoir par quelques puissantes entreprises intégrées ; n'osant défendre ouvertement leur point de vue, ils alimentaient en sous-main une violente campagne de presse contre les Comptoirs, aidés par quelques constructeurs-mécaniciens trop heureux de satisfaire de vieilles rancunes contre le Comité des Forges ; l'opposition gouvernementale saisissait cette occasion d'attaquer à la fois un Ministre considéré comme trop influent, des industriels qu'on croyait facile de disqualifier en les traitant de « profiteurs de guerre », et enfin le Comité des Forges, dénoncé comme « un Etat dans l'Etat » (voir interpellation Barthe, 31 janvier, 7-14 février) ;

à la même époque, la Chambre commençait la discussion d'une proposition destinée à renforcer la loi de 1916 sur l'accaparement ; plusieurs amendements étaient déposés visant nommément les Comptoirs.

Bien que tout ce tapage fût mené par une minorité plus bruyante que nombreuse, le Ministre de la Reconstruction industrielle, jugea prudent de jeter du lest ; il convoquait, le 12 février, les représentants des Forges et leur demandait d'arrêter provisoirement la formation des Comptoirs, jusqu'à ce que son contentieux ait pu étudier leur légalité, d'après les nouvelles dispositions votées au Palais-Bourbon ; les Comptoirs déjà constitués pouvaient continuer à fonctionner ; quant aux indemnités de dépréciation des stocks et aux allocations aux usines défavorisées, leur sort n'était plus lié à l'existence des Comptoirs ; elles seraient réglées par un service spécial dépendant directement du Ministère de la Reconstitution industrielle. Pleine liberté serait rendue au **marché des fontes à partir du 31 mars.**

Le 5 mars, les actionnaires de l'éphémère Comptoir des Fontes hématites étaient remboursés du montant de leurs souscriptions ; quant au Comptoir de Longwy, il informait sa clientèle qu'il reprenait ses ventes dans les mêmes conditions qu'avant guerre, c'est-à-dire sans aucune mission officielle de centralisation.

Quelques semaines passèrent ; la Commission d'enquête nommée à grand fracas par la Chambre pour examiner les accusations contre la métallurgie était bien obligée de reconnaître leur peu de consistance ; l'opinion publique, mieux éclairée, revenait à de plus saines appréciations sur les services que pourraient rendre les Comptoirs ; ce que voyant, les métallurgistes résolurent de reprendre les pourparlers entre producteurs de fontes, de tôles et de fers marchands, mais cette fois de leur libre initiative, sans aucune pression gouvernementale.

Dès le 3 mai, le Comptoir des Fontes Hématites renaissait de ses cendres, avec des statuts très légèrement modifiés ; il s'organisait définitivement peu après ; à la même époque, les fabricants de tôles arrivaient, eux aussi, à un accord satisfaisant et réalisaient le Comptoir des Tôles et Larges Plats.

Seuls les producteurs de fers marchands, après plusieurs tentatives infructueuses, renonçaient totalement à la création

d'un Comptoir ; ce échec était à prévoir, outre certaines questions personnelles, pour les motifs suivants : trop grand nombre d'entreprises, multiplicité des produits fabriqués, énormes différences de prix de revient causées par l'emploi d'outillages et de procédés n'ayant aucun point de comparaison commun (ainsi, certains fabricants partent directement du lingot, d'autres de barres laminées, d'autres de platinages, chauffés à blanc et soudés au laminage).

*
* *

Il nous a paru intéressant de nous étendre un peu sur les origines lointaines et immédiates des Comptoirs de 1919, ainsi que sur leurs conditions de formation, d'abord obligatoires, puis libres, parce qu'il s'agit là, croyons-nous, de faits assez peu connus ; nous allons étudier maintenant le fonctionnement et les résultats de ces organismes.

CHAPITRE III

LE DOUBLE COMPTOIR DE LONGWY

Déchargé des missions qui lui avaient été confiées par le Gouvernement, le Comptoir Métallurgique de Longwy reprit ses opérations normales le 1^{er} avril 1919 ; les Hauts-Fourneaux de ses adhérents étaient gravement endommagés, aussi repartait-il avec trois appareils en marche, au lieu de quarante avant la guerre.

Nous avons dit, plus haut, que cet organisme avait été prorogé pour vingt ans, le 1^{er} janvier 1909 (il en était à son septième renouvellement depuis sa fondation), et c'est en se conformant aux statuts adoptés à cette époque qu'il reprit son fonctionnement ; quelques modifications de pure forme leur seront apportées en 1920, lors de la création de la taxe de 1,10 % sur le chiffre d'affaires, pour bien préciser, vis-à-vis du fisc, son rôle d'intermédiaire.

Contrairement à ce que nous verrons pour ses cadets, le Comptoir Métallurgique de Longwy, tant en ce qui concerne son organisation que les obligations de ses adhérents, est régi par un document unique : les statuts ; un préambule énumère les associés : Société Métallurgique de Gorcy, Raty et Cie, Société Métallurgique de Senelle-Maubeuge, Hauts-Fourneaux de Longwy-La Sauvage, Société Métallurgique d'Auberives-Villerupt, Société Lorraine Industrielle, Hauts-Fourneaux de Villerupt-Laval-Dieu (absorbés en 1920 par Senelle-Maubeuge), Cie de Châtillon-Commentry-Neuves-Maisons, Forges de Montataire, Hauts-Fourneaux de Maxéville, Hauts-Fourneaux de Pont-à-Mousson.

Ces douze firmes forment entre elles une « Société en nom collectif, ayant pour objet principal de vendre, pour le compte des associés, en France, dans les colonies françaises et dans les pays soumis au protectorat de la France, toutes les fontes brutes de leur fabrication (1), produites dans les hauts-fourneaux qu'ils possèdent actuellement en Meurthe-et-Moselle, ainsi que dans ceux qu'ils pourraient acquérir dans ce département ou dans la Meuse, à l'exception des fontes destinées à l'alimentation de leurs usines de transformation et de celles qu'ils vendront à l'étranger » ; les adhérents s'interdisent formellement toute vente directe ou indirecte dans les territoires réservés au Comptoir.

Aucune sanction n'est prévue en cas de manquement à cet engagement ; l'organisation du Comptoir implique la bonne foi des contractants et celle-ci n'a pas besoin d'être mise en doute par suite de la forme adoptée : la Société en nom collectif, qui établit entre les associés un contact des plus étroits, augmente leur part de responsabilité, leur impose des relations personnelles d'où naissent forcément une mutuelle confiance et une complète unité de vues ; ces éléments de stabilité sont encore renforcés par la concentration géographique des usines syndiquées, toutes situées dans un cercle de cinquante kilomètres de rayon, employant les mêmes minerais, les mêmes combustibles, la même main-d'œuvre.

Remarquons aussi que le Comptoir Métallurgique de Longwy jouit d'un véritable monopole de fait ; les autres Hauts-Fourneaux de l'Est, tous intégrés à des aciéries et des laminoirs : Mont-Saint-Martin, Micheville, Rehon, Homécourt, Pompey, lui réservent, par contrats spéciaux, leurs rares disponibilités en fonte. Les seules usines françaises dissidentes, productrices de fontes phosphoreuses : Caen et Trignac, sont trop éloignées et n'ont que trop peu de disponibilités pour avoir une action quelconque sur le marché.

Le capital social du Comptoir Métallurgique de Longwy, fixé à 120.000 francs, est constitué par apports égaux de chacun des associés ; tous font partie du Conseil d'administration. Ils y sont obligatoirement représentés par leur Directeur

(1) Toutes ces fontes, obtenues avec des minettes, sont phosphoreuses, c'est-à-dire que leur teneur moyenne en phosphore est de 1,50 %.

général ou un mandataire, toujours le même, muni de pouvoirs équivalents ; leur influence est proportionnelle aux tonnages qu'ils ont livrés pendant le semestre précédent, à raison d'une voix par 5.000 tonnes de fonte d'affinage ou quantités correspondantes des autres qualités de fontes ; cette clause, des plus démocratiques, place l'Administration du Comptoir entre les mains des usines les moins puissantes, les grosses entreprises, en effet, dénaturant elles-mêmes leurs fontes, ne mettent que les faibles tonnages à la disposition de l'association.

Aucun vote de surprise ne peut être arraché au Conseil : les statuts imposent un quorum des trois quarts des voix attribuées ; les décisions doivent être prises à la majorité absolue.

L'exécution des délibérations est confiée à un Directeur-gérant, nommé par le Conseil, qui lui délègue tout ou partie de ses pouvoirs ; ce directeur peut être momentanément remplacé par un des administrateurs, spécialement désigné à cet effet ; c'est le seul cas où un membre du Conseil, agissant seul, peut engager la Société.

Un Commissaire de surveillance, choisi chaque année parmi les Administrateurs ou en dehors d'eux, est chargé de contrôler d'une façon permanente tous les actes de la direction et toutes les opérations de la Société.

Les statuts fixent la capacité mensuelle de production de chaque adhérent, calculée en fonte d'affinage (total pour les 12 associés : 114.911 tonnes, soit 1.380.000 tonnes environ par an), étant admis qu'un haut-fourneau susceptible de produire 100 tonnes par jour en affinage, peut fournir dans le même temps 80 tonnes de fonte de moulage ou 90 tonnes de fontes Thomas et O. M. ; les capacités statutaires sont fixées une fois pour toutes ; elles ne pourraient être rectifiées par le Conseil qu'en cas de modifications importantes aux appareils existants ou de construction de nouveaux fourneaux.

Au début de chaque semestre, les associés font connaître au Comptoir les tonnages de fontes qu'ils comptent réserver pour leur consommation particulière pendant le semestre suivant ; la différence entre le total de ces déclarations et la somme des capacités de production donne le chiffre des mises à disposition du Comptoir ; celui-ci prévoit-il placer tout ce tonnage, le quantum est fixé à 100 %, c'est-à-dire

que les adhérents devront livrer le total de leurs mises à disposition ; dans le cas contraire, le Comptoir fixe la réduction proportionnelle à faire subir aux participations ; on aura, par exemple, des quantum de 75 ou de 60 % ; les contractants restent libres de stocker l'excédent de leur production, de le vendre à l'étranger ou de ralentir leur fabrication ; nous avons vu qu'il n'en est pas de même dans le kartell correspondant, le Roheisensyndikat, où les associés ne peuvent fabriquer plus que leur quantum sous peine d'amendes élevées.

D'après les statuts, le quantum doit être fixé de telle sorte que le stock du Comptoir soit toujours compris entre 40.000 et 80.000 tonnes ; il disposera ainsi d'un tonnage de réserve suffisant pour parer à tout à-coup, sans peser par trop sur sa trésorerie.

Différentes précautions sont prises pour éviter les fraudes, toujours sur la seule garantie de la signature des adhérents : notamment, les associés s'engagent à communiquer à tout agent qualifié du Comptoir, les documents permettant de vérifier l'exécution correct des clauses statutaires.

Ce contrôle n'eut jamais besoin d'être réalisé, la proximité des usines des adhérents rendant tout truquage impossible.

Les contractants sont libres de régler leur production comme ils l'entendront, sous réserve de fournir au Comptoir, dans les limites de leur quantum, les qualités de fontes demandées par la clientèle ; le Conseil peut annuler chaque mois les tonnages en retard de fabrication ou en exiger la livraison immédiate.

Signalons une clause intéressante et que nous retrouverons, dans les autres Comptoirs, pour les marchés d'exportation seulement : le Conseil peut être amené à traiter une importante fourniture à des prix très bas ; le prix moyen de réalisation du Comptoir s'en trouvera sérieusement affecté ; aussi tout associé a-t-il le droit de refuser de participer à une livraison de ce genre : son quantum subit une réduction égale à sa part proportionnelle dans ce marché, mais celui-ci n'entre plus dans le calcul du prix moyen de réalisation et le Comptoir établit autant de moyennes que les renonciations l'exigent ; il y aura ainsi : un prix moyen de réalisation Po pour l'ensemble des affaires acceptées par tous les con-

tractants, puis des moyennes particulières P1, P2... Pn pour les différents marchés auxquels auront participé les groupes d'adhérents G1, G2... Gn.

Les fontes vendues par le Comptoir sont classées d'après : la teneur en manganèse pour la fonte Thomas, les teneurs en silicium et en soufre pour la fonte O. M., l'aspect physique pour les fontes de moulage et d'affinage; on peut regretter que le Comptoir n'ait pas cru devoir, pour ces deux dernières qualités, réagir résolument contre la routine de sa clientèle et imposer la seule classification rationnelle : l'analyse chimique; toute autre manière de procéder donne lieu à de nombreuses erreurs d'appréciation et repose sur des postulats des plus incertains; des fontes d'aspect assez différent peuvent être chimiquement identiques: la peau, lisse ou rugueuse, dépend beaucoup plus du sable employé pour le moulage des gueuses ou de la vitesse de coulée que de la teneur en soufre; de même la grosseur du grain ne correspond que très imparfaitement à la teneur en silicium et par suite au carbone graphitique.

Les associés sont payés de leurs fournitures à 60 jours fin de mois d'expédition et à un prix d'ordre, fixé mensuellement par le Conseil, d'après les livraisons effectuées et les rentrées de fonds; les comptes seront réglés définitivement en fin de semestre de la façon suivante : le Comptoir établit, pour chaque groupe de marché, un prix moyen de réalisation, après avoir défalqué du montant de ses ventes :

1° Ses frais généraux.

2° Certains prélèvements pour constitution de réserves, fonds de créances douteuses, etc...

3° Les écarts de qualité; le prix moyen s'applique à la fonte blanche d'affinage, considérée comme qualité base; les autres fontes reçoivent des suppléments forfaitaires fixés par les statuts, allant de 0 fr. 50 par tonne pour la fonte truitée blanche, jusqu'à 10 fr. pour la P L1 (c'est-à-dire la fonte de moulage peau lisse, grain n° 1).

4° Les primes géographiques; les statuts accordent une plus-value de deux francs par tonne aux producteurs du Groupe de Nancy pour tenir compte des avantages que leur confère leur position géographique par rapport aux usines des Groupes de Longwy et de Briey.

Pour encourager les associés à améliorer leur fabrication,

il est formellement stipulé que si un acheteur consent à payer plus cher une marque déterminée, la majoration obtenue est intégralement acquise au producteur considéré; inversement, les rabais pour qualité médiocre restent à la charge du fabricant.

Les adhérents conservent l'entière responsabilité de leurs livraisons tant au point de vue des retards éventuels qu'à celui de la qualité; en cas de procès avec un tiers, le Comptoir appelle en garantie les vendeurs responsables.

Toutes les contestations entre les associés et le Comptoir doivent être soumises à arbitrage, un arbitre étant désigné par le Conseil, un autre par l'associé incriminé, un troisième par le Président de la Chambre de Commerce de Nancy. Nous retrouverons une clause analogue dans les contrats de tous les autres Comptoirs; on sait que, juridiquement, cette disposition est sans valeur; l'article 1.006 de notre Code Civil exige, en effet, que « le compromis désigne les objets en litige » et les noms des arbitres, à peine de nullité »; l'arbitrage n'est donc obligatoire que moralement et nous avons vu, par l'exemple de Villerupt-Laval-Dieu, que l'entrée en jeu de gros intérêts peut pousser un adhérent à renier ses engagements sur ce point.

Les statuts ne peuvent être modifiés qu'à la majorité des 5/7 des voix attribuées; ne sont pas considérées comme modifications, les tractations avec des entreprises non adhérentes pour vente de tout ou partie de leurs disponibles aux conditions des statuts (nous avons dit que c'était le cas des usines intégrées).

Tout associé désirant se retirer du Comptoir, doit donner sa démission dans la deuxième quinzaine de décembre; le Conseil se réunit aussitôt et décide si le démissionnaire peut reprendre immédiatement sa liberté d'action ou s'il doit attendre l'expiration d'un délai d'un an; le Comptoir continue, en principe, son existence, nonobstant les démissions ou la dissolution de certaines Sociétés adhérentes.

La dissolution du Comptoir peut être réalisée par anticipation dans trois cas :

1° Décision prise, un an d'avance, à la majorité des 6/7.

2° De nouveaux hauts-fourneaux étant construits en Meurthe-et-Moselle ou dans la Meuse, décision prise, six mois d'avance, à la majorité des 4/7.

3° Démission d'un adhérent, entraînant le départ d'autres associés disposant de la majorité des voix; l'application de cette clause provoqua la disparition du Comptoir le 31 janvier 1921.

.
.
.

Le Comptoir d'Exportation des Fontes de Meurthe-et-Moselle, fondé en 1905, fonctionnait avec le même personnel que le Comptoir Métallurgique de Longwy; il avait été renouvelé pour vingt ans, en même temps que lui, le 1^{er} janvier 1909 et possédait des statuts calqués sur ceux de son aîné, sauf les modifications suivantes :

Il ne réunit que onze des associés du Comptoir de Longwy, le douzième, Châtillon-Commentry-Neuves-Maisons, ayant préféré conserver sa liberté d'action pour l'exportation.

Il a l'exclusivité de vente à l'exportation pour les fontes de ses adhérents et ses opérations s'étendent à tous les pays étrangers, autres que les protectorats français.

Les quantités de fontes mises à sa disposition sont celles restant disponibles, une fois que les associés ont alimenté leurs usines de transformation et fourni leur quantum au Comptoir de Longwy; les contractants font connaître leurs prévisions de mises à disposition trois mois avant le début de chaque semestre, et le Comptoir d'Exportation fixe les quantum de façon à ce que son stock en usines ne dépasse jamais 50.000 t.; les associés sont libres de stocker pour leur propre compte leurs excédents de fabrication ou de ralentir leur production.

Une clause spéciale, mais jamais utilisée, prévoit que le Comptoir pourra se charger, pour le compte d'un ou de plusieurs de ses adhérents, de faire warranter des stocks de fonte à Anvers ou dans tout autre port étranger.

On peut se demander pourquoi les producteurs de fontes préféreraient maintenir un organisme spécial pour l'exportation plutôt que de transformer à cet effet le Comptoir de Longwy; leurs intérêts ne paraissaient-ils pas suffisamment sauvegardés par la faculté de refuser leur participation à un marché et d'écarter ainsi une affaire onéreuse pour eux du calcul du prix moyen de réalisation.

Ce dualisme s'explique de deux façons : pratiquement, on n'a pas voulu compliquer les comptes du Comptoir de Longwy en multipliant les moyennes particulières; exceptionnelles pour les ventes en France, elles étaient en effet de règle pour les livraisons à l'extérieur. Historiquement, le Comptoir de Longwy avait été fondé à une époque où il ne pouvait être question d'exporter des fontes phosphoreuses; pendant trente ans, il avait borné ses efforts au marché français et ceux de ses adhérents qui s'étaient risqués à placer quelques tonnages à l'extérieur n'avaient pas eu lieu de s'en féliciter, par suite des prix pratiqués par la concurrence allemande; aussi estima-t-on prudent, en 1905, lorsque fut reconnue indispensable l'organisation d'une entente pour l'exportation, de créer un groupement spécial plutôt que d'étendre les opérations du Comptoir de Longwy d'une façon qui aurait pu lui être fatale.

*
* *

L'existence des deux Comptoirs, après la guerre, fut assez brève : le Comptoir de Longwy s'était remis à fonctionner au ralenti à partir du 1^{er} avril 1919 et reprenait lentement ses ventes parallèlement à la reconstitution des usines détruites de ses adhérents; le Comptoir d'Exportation ne put recommencer ses opérations qu'en 1920, la prohibition de sortie des fontes ayant été maintenue par décret durant toute l'année 1919.

Tous deux semblaient avoir un brillant avenir devant eux; neuf ans les séparaient encore de l'expiration de leurs pouvoirs; les demandes de la clientèle dépassaient de beaucoup les possibilités de production et les Comptoirs, assaillis de commandes, devaient s'appliquer à répartir au mieux les rares disponibilités de leurs adhérents et à réagir contre l'emballement des prix de la concurrence.

La situation se renversait brusquement en septembre 1920, époque à laquelle déferlait sur l'Europe la grave crise économique qui, née au Japon, venait de balayer l'Amérique du Nord; les commandes s'arrêtaient net; le prix des fontes décroissait de semaine en semaine; le 28 janvier 1921, le Comptoir de Longwy envoyait une circulaire à sa clientèle

pour annoncer sa dissolution à la date du 31 janvier, « par suite, écrivait-il, de l'impossibilité dans laquelle il se trouvait d'exercer sur le marché l'action régularisatrice et stabilisatrice qui avait toujours été considérée comme sa raison d'être » ; sa disparition entraînait celle de son frère siamois, le Comptoir d'Exportation.

Les motifs invoqués dans cette circulaire, quoique réels, ont besoin d'être expliqués ; la rupture du moins discuté de nos Comptoirs procède, selon nous, d'une double cause : la perte de son monopole de fait et l'acuité particulière de la crise pour ses adhérents.

1° La protection douanière était devenue inopérante ; bien que le coke métallurgique eût été taxé par le Gouvernement à un prix supérieur de 800 % à celui d'avant-guerre, que le cours des fontes lorraines fut passé de 80 francs en 1913 à 650 francs en 1920, les droits de douane étaient restés immuables à 15 fr. par tonne; Belges et Luxembourgeois en profitent à qui mieux mieux pour écouler en France de gros tonnages de fontes phosphoreuses, d'autant plus que les producteurs du Grand-Duché sont gênés dans leurs ventes en Allemagne par la chute du mark-papier, déjà tombé au tiers de sa valeur-or nominale ; la dépréciation de la monnaie allemande est encore plus avantageuse pour les usines métallurgiques sarroises ; elles continuent à payer en marks leur personnel et leurs matières premières et n'ont aucun droit à verser sur leurs expéditions en France, du fait de l'incorporation de la Sarre dans nos limites douanières ; résultat : bien que la consommation française de fontes soit très inférieure à ce qu'elle était avant la guerre, nos importations de ce produit en 1920 quadruplent par rapport à 1913. Le coefficient 2, appliqué au droit de douane sur les fontes, le 4 juillet 1920, était beaucoup trop faible pour enrayer le mouvement.

A cette invasion des fontes étrangères, venait se joindre la concurrence des sept usines métallurgiques de Lorraine désannexée ; durant toute l'année 1919, celles-ci avaient été gérées par des séquestres et leurs produits vendus par le Groupement des Sinistrés du Nord et de l'Est ; or, celui-ci établissait ses prix à parité de ceux pratiqués par les Comptoirs. Ce régime provisoire prit fin en janvier 1920 ; les usines à capitaux allemands avaient été vendues par l'Etat à

des Groupes français ; quelle serait l'attitude de leurs nouvelles directions vis-à-vis du Comptoir de Longwy ?

Pour l'une de ces entreprises, la plus puissante, Hagondange, ex Thyssen-Werke, la question ne se posait même pas ; elle venait, en effet, d'être acquise, pour le prix de 105 millions, par l'Union des Consommateurs de Produits Métallurgiques (en abrégé U. C. P. M. I.), groupe de constructeurs et de fondeurs qui avaient voulu s'assurer leurs fontes et leurs aciers en dehors des Comptoirs (1) ; les autres firmes hésitaient à se lier ; certes, l'adhésion au Comptoir leur procurerait immédiatement une partie de la clientèle qu'elles n'ont pas encore eu le temps de se créer, mais une fois les relations commerciales organisées, la liberté ne serait-elle pas plus profitable en leur qualité d'usines puissantes et des plus modernes ? Finalement, sur les sept firmes, une seule demanda son adhésion.

Dans ces conditions, le Comptoir de Longwy ne fournissait plus qu'un tiers environ de la consommation française ; en période de hausse, c'était suffisant pour éviter l'exagération des prix, par contre, sitôt la crise venue, il lui fut impossible de freiner l'effondrement des cours ; bien plus, les dissidents avaient trop beau jeu pour raffer les quelques commandes qui pouvaient se présenter, en consentant des rabais sur les conditions du Comptoir, forcément connues de tous ; loin d'être un élément de force, l'entente, en pareil cas, devenait un désavantage permanent ; beaucoup d'associés souhaitaient la rupture du Comptoir, sans oser en prendre l'initiative : l'occasion allait leur en être donnée par une autre conséquence de la crise.

(1) Dès le début de juillet 1919, le Président du Syndicat Général des Fondeurs exposait à la Commission parlementaire d'enquête sur la métallurgie que ses commettants, pour échapper au monopole du Comptoir de Longwy, désiraient acquérir une des usines séquestrées ; il demandait à la Commission d'appuyer cette demande près du Gouvernement.

On ne peut qu'approuver cette louable initiative ; malheureusement, les créateurs de l'U. C. P. M. I. semblent s'être attaqués à un morceau un peu gros ; en sus des 105 millions du prix d'achat, ils durent emprunter 115 millions de francs d'obligations, soit une mise de fonds totale de 220 millions ; les résultats d'exploitation ont été constamment défavorables jusqu'ici ; sans tenir compte de la perte de 1920, exercice de transition, celle de 1921 atteignit 24.976.000 fr. Chose curieuse, le Conseil d'administration de l'U. C. P. M. I. ne comprend que des personnes morales : vingt Sociétés de fondeurs, constructions d'automobiles, constructions mécaniques ou électriques.

2° Les usines sinistrées avaient été gravement atteintes dans leur trésorerie dès le début de la crise: tous leurs fonds étaient engagés dans les travaux de reconstruction; l'Etat ralentissait le paiement des avances sur dommages de guerre, leurs découverts en banques ne pouvaient être augmentés sans danger, un appel au crédit privé paraissait voué à un échec certain; talonnées par de pressants besoins d'argent, certaines entreprises se virent acculées à liquider leurs stocks sur place à n'importe quel prix; il leur était impossible de le faire tant qu'elles adhéraient au Comptoir; d'où plusieurs démissions, conformément aux statuts, en décembre 1920, entraînant celles de la majorité des contractants, et par suite la dissolution.

.
.
.

A cause de la situation anormale du marché des fontes en 1919-1920, on ne peut établir avec précision les avantages qu'ont pu présenter pendant ce laps de temps les deux Comptoirs de Longwy.

Les tonnages vendus par leur intermédiaire ont été de :

	1 ^{er} Avril 1919 - 31 Décembre 1919	1 ^{er} Janvier 1920 - 31 Janvier 1921
Comptoir de Longwy	80.000 T.	260.000 T.
Comptoir d'Exportation		90.000 T.

Le Comptoir d'Exportation avait ainsi réussi, dès sa remise en route, à rétablir sa situation d'avant-guerre sur les marchés extérieurs et le tonnage placé en 1920 par le Comptoir de Longwy doit représenter à peu près le maximum possible, étant donné le ralentissement de la production dû aux destructions et à la pénurie de coke.

Au point de vue prix, nous n'avons aucune base d'évaluation pour le Comptoir d'Exportation; par contre, l'action modératrice du Comptoir de Longwy est nettement démontrée par le graphique que nous donnons en annexe (planche I); nous avons tracé, à la même échelle, la courbe des prix du coke métallurgique (taxés par le Gouvernement français), celle des cours du Comptoir de Longwy pour la fonte P L 3 et des cours belges pour la même qualité; nous nous sommes arrêtés à ces derniers comme terme de comparaison parce qu'il n'y eut jamais d'entente entre les producteurs

du Hainaut et que les prix pratiqués par eux n'ont pas été influencés par les oscillations du change belge sur Paris, très faibles de 1919 à 1922.

Que voyons-nous ? Fontes françaises et fontes belges parlent, en avril, à peu près du même point : 265 pour les premières, 250 pour les autres. Pendant les dix premiers mois, les deux courbes sont presque superposables, bien que les cours belges aient légèrement dépassé ceux du Comptoir; en février 1920, rush formidable des fontes belges qui doublent de prix en un mois, passant de 450 à 900 fr. et continuent leur ascension pour atteindre en juin le cours record de 1.000 fr.; le Comptoir, dans le même temps, s'est borné à monter ses prix de 425 à 650 fr., soit une hausse de 225 fr., rendue inévitable par une majoration de 160 fr. sur le prix taxé des cokes métallurgiques; pendant cinq mois, malgré l'affolement du marché des fontes qui se traduit par la forme en pain de sucre de la courbe belge, le Comptoir maintient ses prix; il ne les réduira qu'à chaque diminution du prix des cokes et proportionnellement à celle-ci; encore voyons-nous un palier de trois mois à 500-510 fr., puis un autre de deux mois à 400 fr., jusqu'à sa dissolution.

Ainsi le Comptoir a su enrayer la hausse, ses prix étant toujours inférieurs pendant cette période à ceux de la concurrence belge; quant à la baisse, s'il n'a pas pu la freiner suffisamment, il a, du moins, réussi à la réaliser sans exagération et avec quelques temps d'arrêt.

On remarquera aussi que les courbes des fontes lorraines et des cokes sont analogues, on pourrait presque dire homothétiques; le Comptoir n'a pas spéculé sur les besoins de sa clientèle et s'est contenté d'harmoniser ses prix de vente avec les prix de revient de ses adhérents; quelle différence avec l'attitude du marché belge où les conséquences de la loi de l'offre et de la demande sont exploitées d'une façon vraiment scandaleuse.

Enfin, l'examen des cours de la P L 3 française, après le 1^{er} février 1921, fournit indirectement la preuve de l'heureuse influence du Comptoir; dès la cessation de ses opérations, les cours s'effondrent au-dessous des prix belges et continuent leur dégringolade, sans qu'il n'y ait plus aucune relation entre eux et les prix des cokes; ils atteignent leur minimum en septembre avec 170 fr., puis rattrapent pénible-

ment les cours belges en avril 1922 pour se calquer sur eux à partir de cette date; mais notre tracé ne donne aucune idée de l'anarchie qui règne alors sur le marché des fontes lorraines; les prix varient de 15 à 25 % d'une semaine à l'autre, d'usine à usine.

Les consommateurs sont complètement désorientés par ces perpétuelles fluctuations; ils se rendent compte qu'ils en sont les premières victimes; ils se prennent à regretter le bon vieux temps où cet organisme, jadis tant décrié, fixait les prix pour plusieurs semaines; lorsqu'on parlera, à mots couverts, en 1922, de la dissolution des autres Comptoirs, l'Association des Marchands de fer émettra plusieurs vœux demandant non seulement le maintien des survivants, mais encore la reconstitution des disparus, tel que le Comptoir de Longwy.

CHAPITRE IV

LE COMPTOIR DES FONTES HEMATITES

Un projet d'entente entre les producteurs de fontes hématites fut établi, comme nous l'avons vu, par une commission de quatre membres en janvier 1919; abandonné en mars, repris et retouché en mai, il aboutit enfin, en juillet, à la constitution du Comptoir des Fontes Hématites.

L'organisation du nouveau Comptoir est inspirée de celle du Comptoir de Longwy; les seules différences importantes existant entre eux sont exposées dans l'article premier des statuts du Comptoir des Fontes Hématites : « Il est formé
« par les présentes entre les propriétaires des actions ci-
« après créées et ceux qui seront ultérieurement admis, une
« Société à capital et personnel variables, ayant pour objet
« la représentation commerciale et la vente, pour le compte
« des producteurs français associés, en France *et dans tous*
« *les pays*, des fontes brutes en général et plus spécialement
« des fontes dites hématites, des spiegels et ferro-manganèses
« de leur fabrication, ainsi que toutes opérations se ratta-
« chant à cet objet. »

Ainsi le champ d'action du Comptoir des Fontes Hématites est très étendu, non seulement il se propose de grouper toutes les usines du territoire susceptibles de produire des fontes hématites de l'Isère (Allevard) à la Gironde (Pauillac), de l'Ariège (Pamiers) au Nord (Outreau), mais encore il s'occupe aussi bien des ventes à l'intérieur du pays que des exportations.

Il ne pouvait être question, pour les nouveaux Comptoirs

de 1919, d'adopter comme forme d'association la Société en nom collectif; le grand nombre de leurs adhérents probables, la dispersion des usines, imposaient la Société anonyme; et l'on choisit pour celle-ci la modalité la plus souple, celle des coopératives : la Société à capital et à personnel variables, tout en dédoublant l'acte d'association : d'une part, les statuts qui règlent d'une manière assez large l'organisation générale de la Société, d'autre part, des contrats individuels identiques entre chaque adhérent et le Comptoir où sont détaillés les droits et devoirs des deux parties.

Les statuts du Comptoir des Hématites fixent à cinq ans la durée de la Société : 1^{er} août 1919-31 juillet 1924. Le capital initial : 150.000 fr., est divisé en 300 actions de 500 fr.; il n'aura pas besoin d'être modifié par la suite, aucune adhésion importante n'étant intervenue après la constitution définitive.

Pour être actionnaire, il faut : 1° fabriquer en territoire français des produits visés à l'article premier; 2° signer le contrat tel qu'il a été adopté par l'Assemblée générale constitutive ou modifié par les Assemblées extraordinaires ultérieures; chaque associé reçoit au moins une action, le solde des titres est réparti chaque année au prorata des mises à dispositions de l'exercice précédent.

Les actions, nominatives conformément à la loi, ne peuvent être transférées qu'avec l'agrément du Conseil d'administration; toutes les transactions sur ces titres sont effectuées à un prix unique fixé chaque année par l'Assemblée générale ordinaire.

Le Conseil d'administration se compose de cinq à douze membres, possesseurs chacun d'au moins deux actions; renouvelable en totalité chaque année, il a, dans les limites des statuts, les pouvoirs les plus étendus pour l'administration de la Société.

Les Assemblées générales réunissent tous les actionnaires; ils y disposent d'autant de voix qu'ils représentent d'actions. L'Assemblée ordinaire, annuelle, statue sur les comptes, nomme les administrateurs et les commissaires, autorise les emprunts par voie d'obligations; quorum des 3/4 du capital, décisions prises à la majorité. Les Assemblées extraordinaires votent, à la majorité des 3/4, sur les admissions de nouveaux membres, les démissions ou les exclusions d'associés,

les modifications aux statuts; l'unanimité est requise pour la fixation du contrat individuel et ses modifications éventuelles ainsi que pour les autorisations à donner à la Direction en vue de traiter avec des non-adhérents pour vente par le Comptoir de tout ou partie de leurs fontes.

Telles sont les indications que nous trouvons dans les statuts du Comptoir des Fontes Hématites; elles ne donnent qu'une très vague idée de sa façon d'opérer et il faut se reporter aux contrats individuels pour découvrir son mécanisme.

L'article premier oblige les adhérents à mettre à la disposition de la Société toutes les fontes brutes qu'ils produisent en territoire français et qui rentrent dans les catégories ci-dessous :

Phosphore inférieur à 0,50 % (1) ;

Silicium inférieur à 6 % (2) ;

Manganèse inférieur à 25 % (2).

Le mode de fabrication de la fonte n'est pas précisé : haut-fourneau, four électrique, etc...; le Comptoir est donc ouvert à tous les producteurs.

Comme pour le Comptoir de Longwy, les adhérents ont le droit de conserver les fontes destinées à leur consommation particulière ou à celles de leurs filiales, c'est-à-dire des entreprises qui ont au moins 30 % de leur capital-actions commun avec eux.

De même, le Comptoir doit alimenter en fonte ceux de ses adhérents dont les besoins dépasseraient la production et ce, aux conditions de prix et délai du client le plus favorisé de la région; inversement, les contractants sont tenus de demander à la Société toutes les fontes qui leur seraient nécessaires.

Les mises à disposition sont calculées par le Comptoir en déduisant les déclarations trimestrielles de consommation

(1) En réalité, l'hématite proprement dite ne dépasse pas 0,12 % de phosphore; au delà de cette teneur, ce ne sont plus que des fontes « genre hématite », comme la fonte de puddlage pour fer supérieur (0,30 %).

(2) Les fontes à plus de 4 % de silicium sont déjà rares au Haut-Fourneau; au delà de 6 %, on tombe dans le ferro-silicium, uniquement obtenu au four électrique; quant au manganèse, les fontes de moulage en contiennent jusqu'à 1,75 %, celles d'affinage jusqu'à 5 %; les spiegels vont ensuite jusqu'à 15 %, puis viennent les ferro-manganèses de toutes teneurs.

des adhérents, de leurs capacités de production; ces capacités devaient être vérifiées par une commission de trois membres, d'après « le cube des appareils, leur outillage, la nature et « la richesse des minerais utilisés, les productions atteintes « antérieurement et tous autres éléments d'appréciation ». En fait, le Comptoir se borna à un contrôle très superficiel des chiffres indiqués par les usines elles-mêmes et le véritable contrôle eut lieu en dehors de lui : en juin 1921, le Comptoir Sidérurgique et le Comptoir des Tôles se mirent d'accord pour nommer une commission commune chargée d'une revision générale des capacités de leurs adhérents; cette commission eut accessoirement à s'occuper des hauts-fourneaux intégrés aux aciéries ou aux laminoirs; quelques mois plus tard, sa mission fut étendue aux hauts-fourneaux simples, sur la demande du Comité des Forges de France; celui-ci avait en effet besoin de renseignements exacts pour continuer les pourparlers engagés avec le Ministère des Travaux Publics pour la création d'un organisme semi-privé de répartition des fines et cokes allemands de réparations (la SCOF ou Société Civile des Cokes de Hauts-Fourneaux).

La capacité de production des adhérents du Comptoir des Fontes Hématites était, fin 1921, de 80.000 t. par mois de fontes d'affinage, leur consommation particulière avoisinait 16.000 t.; le Comptoir aurait ainsi pu disposer, théoriquement, d'environ 770.000 t. par an.

Tout contractant peut déclarer, au début de chaque semestre, qu'il renonce à participer aux ventes du Comptoir pendant le semestre suivant ou qu'il limite ses mises à disposition à un maximum déterminé.

Lorsque la Direction du Comptoir prévoit ne pas pouvoir écouler la totalité des disponibilités, elle propose à la Conférence des Contractants la réduction proportionnelle à faire subir aux mises à disposition, en d'autres termes elle lui soumet un quantum mensuel de livraison: on décidera, par exemple, en mars, que le quantum d'avril sera de 50 %, c'est-à-dire que le Comptoir prendra en charge pendant ce mois la moitié des disponibilités de production de ses adhérents; le quantum doit être tel que le stock de fontes appartenant au Comptoir dans les usines productrices ne dépasse jamais 30.000 t.; nous verrons qu'on dut renoncer à cette disposition

en juin 1921, supprimer tout stock et adopter des quantum fixés « a posteriori ».

Nous venons de voir apparaître, à propos de la fixation du quantum, le rouage essentiel du Comptoir : la Conférence Générale des Contractants; elle règle « toutes les questions « de principe et toutes celles intéressant la politique et la « marche du Comptoir, notamment l'interprétation des clauses du contrat, l'admission de nouveaux membres, les « engagements du Comptoir à longue échéance, les prix de « vente, les achats de fonte aux non-contractants ».

La Conférence se compose de tous les adhérents; leur influence y est proportionnelle au nombre d'actions dont ils disposent et par suite à leurs livraisons au Comptoir pendant l'exercice précédent; quorum de moitié, décisions prises à la majorité; ce n'est, en somme, qu'une Assemblée générale ordinaire mensuelle, débarrassée des formalités qui entourent les réunions annuelles d'actionnaires.

Les fontes mises à la disposition du Comptoir « sont vendues par lui en territoire français et, éventuellement, à « l'étranger, dans le cas où la consommation française ne « pourrait absorber toutes les disponibilités ». On remarquera que les exportations sont seulement prévues à titre de pis-aller; c'est que la production française d'hématite, avant la guerre, était assez limitée (18 % seulement de la production nationale en fontes) et les usines de Lorraine désannexées et de Sarre produisent normalement fort peu cette qualité, faute de minerais suffisamment purs.

Les prix, délais et autres conditions de vente à la clientèle sont fixés par la Direction du Comptoir, conformément aux directives de la Conférence des Contractants.

Les adhérents sont payés suivant les mêmes règles que pour le Comptoir de Longwy : ils sont crédités des tonnages pris en charge par le Comptoir, mais ne reçoivent de versement que pour leurs expéditions réelles; celles-ci leur sont d'abord réglées à un prix d'ordre unique augmenté des écarts forfaitaires de qualité; on redresse les comptes en fin de semestre en calculant le prix moyen de réalisation de la qualité base; n'entrent pas dans le calcul de cette moyenne les marchés d'exportation auxquels un ou plusieurs adhérents auraient refusé de participer; on est alors en présence de « marchés spéciaux » qui donnent lieu à autant de moyennes

qu'il y a de groupements différents d'adhérents pour les exécuter; cette clause n'a joué que fort rarement pour le Comptoir des Hématites, à cause du faible tonnage de ses exportations.

Les primes de situation géographique ne sont pas fixées une fois pour toutes, l'expérience seule pouvant démontrer la situation relative de chaque producteur par rapport au centre de gravité de la clientèle du Comptoir; faute de mieux, voici l'ingénieuse méthode à laquelle on s'arrêta :

Le Comptoir calcule, pour chacun de ses adhérents, des frais de transports théoriques en supposant que leurs livraisons, en France, sont concentrées au chef-lieu de chaque département, et celles à l'étranger au point de sortie du territoire national (port ou gare-frontière); en divisant, pour chaque producteur, le total des frais théoriques ainsi obtenus par le total de ses livraisons, on obtient son taux individuel de transport; on calcule de même un taux moyen théorique pour l'ensemble des livraisons du Comptoir. La différence entre le taux individuel et le taux moyen donne le coefficient d'avantage ou de désavantage géographique de chaque entreprise; ce coefficient, appliqué au tonnage total livré par elle pendant le semestre considéré, détermine la somme qu'elle doit recevoir du Comptoir ou lui verser.

Un exemple fera mieux comprendre le mécanisme du système :

Les Hauts-Fourneaux de Z ont livré 1.000 t. de fontes à différents consommateurs du Rhône, 2.000 t. dans la Loire, 500 t. dans le Loiret; les prix de transport respectifs de la fonte de Z à Lyon, St-Etienne et Orléans sont, par tonne : 8 fr., 14 fr., 16 fr.

Les frais de transports théoriques de Z seront :

Rhône	1.000 t. $\times$ 8 fr. =	8.000 fr.
Loire	2.000 t. $\times$ 14 fr. =	28.000 fr.
Loiret	500 t. $\times$ 16 fr. =	8.000 fr.
	3.500 t.	44.000 fr.

et son taux individuel : $\frac{44.000}{3.500} = 12,57$

Supposons que le taux moyen théorique du Comptoir est,

pour la même période, de 20, Z aura un coefficient d'avantage géographique de :

$$20 - 12,57 = 7,43$$

et recevra une prime de $3.500 \text{ T.} \times 7,43 = 26.005$ francs.

Une autre usine, celle de K, dont le taux individuel est de 31,50 au même moment, devra au contraire verser au Comptoir une soulte de $31,50 - 20 = 11$ fr. 50 par tonne pour l'ensemble de ses livraisons.

On remarquera que l'application de ce système ne coûte pas un centime au Comptoir, primes et pénalités, de par leur mode de calcul se balançant exactement ; mais elle suppose beaucoup de doigté de la part de la direction et une impartialité absolue ; il lui faut, en effet, équilibrer les livraisons des adhérents, non plus seulement en tonnages, mais aussi en distances kilométriques et prendre garde que les commandes excentriques ne soient pas toujours le lot des mêmes usines qui verraient ainsi augmenter leur taux individuel ; on doit aussi se rendre compte que les coefficients permettent seulement un classement approximatif des adhérents, et n'ont aucune valeur absolue ; ainsi, le total des frais de transport théoriques du Comptoir s'est élevé à 6.700.000 francs, alors qu'en réalité il a décaissé pour ses expéditions plus de 12.600.000 francs.

Les clauses du contrat concernant : les majorations et prix pour marques spécialement demandées par la clientèle, la responsabilité des producteurs, l'obligation de soumettre les différends avec le Comptoir à un arbitrage, sont analogues à celles que nous avons rencontrées dans les statuts du Comptoir de Longwy.

Contre les adhérents qui ne respecteraient pas leurs engagements contractuels, aucune autre sanction que l'exclusion ; différentes mesures sont prises pour restreindre les possibilités de fraude :

1° Les contractants envoient au Comptoir toutes les demandes ou commandes de fontes qui pourraient leur être adressées directement et se bornent à aviser leurs correspondants de cette transmission.

2° Les factures des livraisons sont uniquement établies par le Comptoir sur le vu des bordereaux d'expédition et lettres de voitures qui leur sont envoyés par les usines.

3° Les succédanés de la fonte hématite : mitrailles, vieilles

lingotières, etc..., dont pourraient disposer les adhérents, doivent être vendus, hors quantum, par le Comptoir (clause rapidement tombée en désuétude).

4° Si la consommation réelle d'un adhérent dépasse ses déclarations prévisionnelles de plus de 25 %, la conférence des contractants peut déduire l'excédent de sa capacité de production.

5° Les associés s'engagent à mettre à la disposition du Comptoir tous les documents susceptibles de servir de moyens de vérification ; pas plus que pour le Comptoir de Longwy, cette disposition n'a été utilisée ; on prétend que certains adhérents auraient légèrement abusé de cette absence de contrôle.

Le contrat du Comptoir des Fontes hématites est conclu pour trois ans ; sa durée est ainsi inférieure de deux ans à celle de la Société qui lui sert de support ; on s'est vraisemblablement arrêté à ce laps de temps comme correspondant à la période probable de transition entre le régime de l'armistice et le retour à des conditions économiques à peu près normales ; on ne sait que trop que ces prévisions étaient trop optimistes ; quoi qu'il en soit, mis en vigueur le 1^{er} septembre 1919, le contrat primitif expirait le 31 août 1922.

Deux clauses de résiliation sont prévues :

a) Sur la demande de cinq adhérents et après préavis de six mois, dans le cas où apparaîtrait la concurrence d'une usine dissidente, capable de produire 10 % des tonnages placés par le Comptoir ;

b) Après préavis de six mois, si le quantum est resté inférieur à 60 % pendant tout un exercice.

Ces deux clauses auraient pu être invoquées simultanément à partir de 1921 ; plus avisés que leurs collègues de Meurthe-et-Moselle, les adhérents du Comptoir des Hématites se contentèrent d'attendre l'expiration du contrat et de ne pas le renouveler ; nous verrons que cette attitude raisonnée leur permit de reprendre leur liberté dans de bien meilleures conditions que ne l'avaient fait les producteurs de fontes phosphoreuses.

. . .

Le contrat que nous venons d'analyser fut signé le

16 mai 1919 par différentes firmes, sous réserve qu'il serait accepté par un nombre d'entreprises représentant au moins 90 % de la production nationale de fonte hématite ; ce pourcentage fut largement dépassé, puisque tous les exploitants de hauts-fourneaux produisant habituellement cette qualité de fonte donnèrent leur adhésion.

L'Assemblée générale constitutive du Comptoir des Fontes Hématites eut lieu le 9 juillet 1919 ; le même jour se réunissait la première Conférence des contractants ; elle décidait, pour raisons d'opportunité, de reporter au 1^{er} septembre la date de mise en route du nouvel organisme ; une majoration du prix taxé des coques et les premiers résultats d'application de la journée de huit heures nécessitaient, en effet, un réajustement du prix des fontes à fin juillet ; il était inadmissible que cette hausse coïncidât avec l'apparition du Comptoir.

Celui-ci réunissait dix-neuf adhérents, savoir, par ordre alphabétique : Forges d'Alais, Forges d'Allevard, Société Métallurgique de l'Ariège, Hauts-Fourneaux de Chasse, Commeny-Fourchambault-Decazeville, Aciéries de France, Hauts-Fourneaux de la Gironde, Société Horme et Buire, Etablissement Lillaz (fours électriques), Société Métallurgique de la Loire (fours électriques), Marine-Homécourt, Aciéries de Micheville, Société Normande de Métallurgie, Paris-Outreau, Société Métallurgique du Périgord, Etablissements Prénat, Hauts-Fourneaux de Rouen, Hauts-Fourneaux du Saut-du-Tarn, Etablissements Schneider.

On remarquera la faible participation des Sociétés d'électro-métallurgie dont les principales (Keller-Leleux, Aciéries d'Ugine, Alais-Froges) se sont abstenues ; c'est que la fabrication de la fonte ordinaire au four électrique, par recarburation des tournures d'acier (1), ne peut être intéressante que dans des circonstances économiques anormales ; d'autre part, il est presque impossible de fixer une capacité de production en une qualité déterminée à des appareils qui permettent aussi bien d'obtenir du carbure de calcium que des aciers spéciaux ou des ferro-alliages.

Dès le début de ses opérations, le Comptoir eut à faire face

(1) Opération analogue à celle qui consisterait à refabriquer de la farine avec des miettes de pain.

à de graves difficultés de livraison provenant de la désorganisation des transports par voies ferrées : ici, le coke n'arrivait plus aux usines et l'on devait boucher les hauts-fourneaux ; là, les minerais purs faisaient défaut et l'on obtenait des qualités de fontes différentes de celles demandées par la clientèle ; ailleurs, les stocks s'accumulaient sur parc des usines productrices, faute de pouvoir expédier sur certains réseaux ou dans certaines directions ; toutes les prévisions de mises à disposition des adhérents s'en trouvaient continuellement bouleversées et le Comptoir ne pouvait réaliser ses prévisions de livraison au grand mécontentement de la clientèle qui le rendait responsable de ces irrégularités.

Certains réseaux, le P.-L.-M. notamment, permettaient aux usines qu'ils desservaient de fabriquer et d'expédier plus facilement ; le Comptoir fut amené à demander aux producteurs favorisés de forcer leurs expéditions, quitte à dépasser leur quantum, et l'on se trouva, au 31 décembre 1919, lors de la première liquidation des comptes, en face d'une situation qui n'avait pas été prévue au contrat : d'une part, des usines qui ont fabriqué leur quantum, n'ont pu l'expédier en totalité et conservent sur parc d'assez importants tonnages de fonte pris en charge par le Comptoir, mais non payés ; d'autre part, des usines qui ont livré plus que leur quantum dans l'intérêt général, mais se trouvent lésées, puisque leurs avances n'auraient dû être expédiées que pendant le semestre suivant et par suite (on était en période de hausse) payées à un prix plus élevé.

La Conférence des contractants estimant, à tort, que cette situation ne se reproduirait plus, décida que les avances resteraient acquises aux producteurs intéressés.

En janvier 1920, la confusion des transports est à son comble ; la production de fonte est tellement irrégulière et les besoins si nombreux que la Direction du Comptoir est obligée de prendre des mesures draconiennes ; les ventes sont limitées aux tonnages très réduits qu'elle est certaine de pouvoir livrer dans des délais raisonnables ; aucune nouvelle commande n'est acceptée d'un client quelconque tant qu'il lui reste un marché en cours ; les contractants doivent expédier d'abord aux petits consommateurs, à tous ceux dont les stocks sont trop faibles pour pouvoir attendre, sans chômage, des temps meilleurs. On trouve, à chaque instant, dans

les circulaires du Comptoir à ses adhérents des phrases de ce genre : « Nous savons parfaitement que vous devez être « harcelés de réclamations, mais, comme dans la situation « critique actuelle, toutes les fonderies se trouvent démunies, « il importe surtout, non pas de solder les commandes, mais « d'expédier un peu sur chaque ordre, afin que personne « n'arrête et que l'on ne puisse pas nous reprocher d'avoir « favorisé un consommateur au détriment d'un autre » ; inutile de dire que les clients ne savaient aucun gré au Comptoir des efforts qu'il faisait pour répartir équitablement ses livraisons.

En février, difficultés d'un autre ordre ; les Hauts-Fourneaux du Centre et du Midi sont sur le point de cesser complètement leur production de fontes hématites ; les minerais exempts de phosphore indispensables à la fabrication de ce genre de fonte ne se trouvent guère que dans les Pyrénées-Orientales ; la marche ralentie de cette époque correspond à une consommation journalière totale de 1.000 tonnes de minerai des Pyrénées ; or, la Compagnie du Midi arrive à peine à transporter 400 tonnes par jour et se déclare incapable d'augmenter ce tonnage, faute de matériel roulant ou de moyens de traction et, par suite, de l'embouteillage permanent des gares de Perpignan et de Béziers, têtes de ligne des embranchements miniers. Le Comptoir effectue de pressantes démarches près des Ministères de la Reconstitution Industrielle et des Travaux Publics et parvient à vaincre l'inertie du réseau du Midi par la création de trains complets, convoyés par les agents de ses adhérents, et faisant la navette sans rompre charge entre les mines et les usines.

Cette difficulté de transport à peine réglée, en surgit une autre à propos du prix des fontes ; sous couleur d'unification, les Compagnies de Chemins de fer viennent de tripler leurs tarifs ; de son côté, le Bureau National des Charbons augmente en trois étapes le prix taxé du coke métallurgique de 150 % ; le tout correspond à une augmentation du prix de revient des fontes de 300 francs par tonne que rien ne faisait prévoir. Le Comptoir prévient sa clientèle que « le fait du prince » rend impossible l'exécution aux anciennes conditions des commandes restant à livrer ; il offre le choix entre l'annulation pure et simple, l'exécution aux nouveaux prix ou le report de la livraison à une époque où le cours

du coke aura été ramené au niveau plus raisonnable ; bien entendu, les qualificatifs les plus désobligeants furent appliqués à cette attitude du Comptoir ; or, elle ne lui était pas particulière ; beaucoup d'industriels l'avaient déjà adoptée et elle avait reçu en d'autres temps une double consécration juridique : d'une part, le fameux arrêt du Conseil d'Etat du 30 mars 1916 dans l'affaire de la Compagnie du Gaz de Bordeaux admettant la théorie de l'imprévision « cause de révision des contrats » ; d'autre part, la loi du 21 janvier 1918, dite « Loi Falliot », qui avait permis la résiliation unilatérale des marchés d'avant guerre.

Toujours est-il que sur les 11.500 tonnes de commandes auxquelles s'applique la circulaire du Comptoir, 1.250 tonnes seront annulées, 8.400 tonnes confirmées aux nouveaux prix sans trop de difficultés, 130 tonnes suspendues ; le solde, soit 1.700 tonnes, restera en litige quelque temps, puis une transaction sur les prix mettra tout le monde d'accord.

Dès que les cours du coke paraissent avoir atteint leur maximum, c'est-à-dire en mai 1920, le Comptoir stabilise ses prix de fonte, bien que tous les marchés étrangers soient à la hausse ; il essaie de déterminer exactement les besoins de la clientèle française de façon à pouvoir éventuellement songer à l'exportation, chose irréalisable jusqu'alors par suite des prohibitions de sortie et de la crise de sous-production ; cette enquête ne donne que des résultats décevants ; la clientèle, par méfiance, élude les questions qui lui sont posées ou déclare des tonnages manifestement très supérieurs à ses besoins réels.

Au début du second semestre 1920, la crise des transports est à peu près conjurée, mais notre continent se trouve atteint par la crise économique mondiale ; les prix des hématites belges s'effondrent en quelques semaines de plusieurs centaines de francs et ces fontes évincent totalement celles du Comptoir dans le Nord et dans l'Est ; la Conférence des contractants essaie de maintenir les prix, la direction étant autorisée à consentir quelques rabais pour les commandes particulièrement intéressantes.

En octobre, une diminution de 100 francs de la taxe des coques permet une réduction de 150 francs sur le cours officiel du Comptoir ; malgré cela, les commandes se raréfient alors que les mises à disposition augmentent du fait de la

diminution des consommations particulières des contractants ; le Comptoir qui, depuis un an, plaçait tout le disponible de ses adhérents, ramène brusquement leur quantum à 12 % en octobre, 8 % en novembre, 5 % en décembre, et reste à ce taux pendant tout le premier semestre 1921.

Comme un fait exprès, les Compagnies de Chemins de fer choisissent ce moment pour rétablir les exigences de leurs cahiers des charges d'avant guerre ; les fonderies d'acier fabriquant des pièces de matériel roulant durent désormais, faute de pouvoir trouver en France des fontes suffisamment pures en phosphore, s'adresser en Suède ou en Angleterre, malgré le change défavorable. Le Comptoir pour encourager ses adhérents à s'orienter vers ces fabrications, décida de mettre hors quantum pour 50 % de leur tonnage, les fontes à teneur en phosphore inférieure à 0,05 % ; un adhérent des Pyrénées se remit aussitôt à produire cette qualité.

Devant l'acuité et la persistance de la crise, nombre de hauts-fourneaux sont éteints au début de 1921 et leurs propriétaires livrent leur quantum au Comptoir par prélèvement sur leurs stocks ; ceci cause de nouvelles difficultés à la Direction : les qualités de fonte en stock ne correspondant pas toujours à celles demandées par la clientèle ; la Conférence des contractants décide de répartir les commandes de chaque sorte de fonte au prorata des quotes-parts ; tout adhérent qui ne pourra fournir les tonnages demandés se les verra défalquer sur son quantum.

Les hématites belges, dont les prix sont de plus en plus bas, continuent à entrer en France en grandes quantités ; aussi le Comptoir est-il obligé de baisser progressivement ses cours ; il le fait avec mesure et équité, conservant en cette circonstance l'attitude qui lui avait valu de si violentes critiques pendant la hausse : les expéditions sont facturées à la clientèle au cours du jour de livraison, ce qui la fait bénéficier automatiquement du prix minimum.

La liquidation des opérations du premier semestre 1921 fait éclater de sérieuses divergences entre les adhérents, les circonstances ayant de nouveau posé la question des avances et retards sur quantum ; nous avons dit qu'une solution bâtarde avait été adoptée la seule fois où ce cas s'était présenté, en décembre 1919 ; on avait admis que ces difficultés disparaîtraient avec la crise des transports ; on n'avait pas

pris garde qu'elles étaient de l'essence même du Comptoir des Fontes Hématites : contrairement à ce qui se passe pour les autres ententes, les fontes couramment produites par ses adhérents ne sont pas rigoureusement identiques et la clientèle peut avoir des raisons de préférer telle marque à telle autre ; dès que la crise eut contraint les producteurs à éteindre des hauts-fourneaux, certaines usines eurent rapidement épuisé leur stocks des qualités les plus demandées et n'eurent bientôt plus à proposer au Comptoir que des fontes de vente assez peu courante ; la Direction, malgré ses réels efforts, n'arrivait pas à enlever suffisamment de commandes dans ces qualités un peu spéciales et bientôt ces usines se trouvèrent sensiblement en retard sur leur quantum ; d'où énergiques protestations de leur part ; la valeur de leur stock d'une part, se trouvait immobilisée pour une durée indéterminée et d'autre part allait en diminuant étant donné la baisse, alors que les usines en avances sur quantum réalisaient ces avances à un cours plus élevé que celui auquel elles auraient pu normalement compter.

Diverses solutions furent proposées et rejetées tour à tour : le Conseil finit par s'arrêter à la compensation directe des avances et retards, telle qu'elle figurait dans les règlements primitifs du Stahlwerksverband ; les usines avantagées (en cas de baisse, celles en avance ; celles en retard dans le cas inverse) versent en fin de semestre au Comptoir X % du prix moyen de réalisation par tonne d'avance ou de retard ; cette somme est répartie entre les usines désavantagées au prorata de leurs retards ou avances. On proposait de prendre 5 % comme taux de compensation et on faisait incidemment remarquer aux usines en retard qui auraient pu se juger insuffisamment dédommagées, que ce n'est pas les usines en avance, c'est-à-dire celles dont la production est la plus facile à placer, qui profitent le plus de la vente en commun.

Une Assemblée générale extraordinaire du 20 juillet 1921 adopte, à l'unanimité, différentes modifications au contrat : compensation directe, telle que nous l'avons exposée, tant pour les exercices antérieurs que pour ceux à venir ; faculté pour un adhérent dont les retards totalisés dépasseraient 20 % de son quantum semestriel de se retirer avec préavis de trois mois ; enfin, fixation des quantum chaque mois non plus a priori, mais a posteriori, c'est-à-dire par

comparaison entre les tonnages réellement livrés et les mises à disposition, le Comptoir n'ayant plus aucun stock en usine.

Le deuxième semestre 1921 semble s'annoncer meilleur que le premier ; la livre a remonté, ce qui ralentit un peu l'ardeur de la concurrence anglaise et relève d'autant les ventes du Comptoir ; la situation se renverse en mars 1922 ; les fontes anglaises cotent 295 francs, dédouanées, sur wagon Le Havre, alors que le cours du Comptoir est encore de 360 francs.

Malgré la nouvelle raréfaction des commandes, le Comptoir est obligé de renoncer à quelques importantes commandes dans le Nord ; ces affaires n'auraient pu être livrées que par des adhérents très éloignés de cette région et avec des prix de vente aussi serrés, les coûts de transports deviennent prohibitifs ; pour remédier un peu à cette situation, quelques adhérents du Centre et du Midi acceptent de consentir des ristournes spéciales au Comptoir pour lui faciliter la prise de commande dont le transport serait par trop onéreux.

La Direction commence à se préoccuper du renouvellement du contrat qui doit avoir lieu le 1^{er} septembre ; elle soumet aux adhérents, en février, un premier projet de contrat qu'elle a essayé de mettre au point d'après l'expérience acquise ; de nombreuses observations lui sont adressées de différents côtés ; on demande, entre autres, des conditions de résiliation plus souples, une moins longue durée, la liberté pour les ventes à l'exportation ; un projet rectifié dans ce sens est présenté aux contractants en juin ; les principales innovations qu'il comporte sont les suivantes :

Les spiegels sont désormais exclus du Comptoir, la teneur maximum en manganèse de ses produits devenant 6 % (ceci pour donner satisfaction à une des conditions mises par Pompey à son adhésion).

Les fontes vendues par le Comptoir sont divisées en cinq catégories, d'après leur teneur en phosphore ; les fontes courantes, c'est-à-dire celles dont la teneur en phosphore dépasse 0,09 % comptent intégralement au quantum, les autres, seulement pour une fraction qui va de 75 % pour la teneur de 0,08 à 25 % pour celle de 0,05 ; on espérait ainsi équilibrer plus facilement les quantum et réduire la quotité des avances et retards.

Les contractants déclarent non plus leurs prévisions de consommation, mais les tonnages qu'ils comptent mettre à la disposition du Comptoir, de façon à lui permettre d'établir ses programmes de vente.

Le calcul du quantum « a posteriori » et le règlement des avances et retards par compensation directe sont consacrés par le nouveau contrat.

La vente des fontes hématites dans les colonies ou à l'étranger est libre, aussi bien pour le Comptoir que pour chacun de ses adhérents ; les adhérents les mieux placés pour l'exportation peuvent ainsi recueillir le fruit de leurs efforts antérieurs sans préjudice pour leurs confrères de se créer de nouveaux débouchés avec l'aide du Comptoir ; toutefois, les contractants s'engagent à réserver toute leur production au Comptoir dans le cas où la consommation française aurait besoin du total des disponibilités.

Chaque cas de violation du contrat rend le contractant passible d'une amende de 25.000 francs et, en plus, d'une pénalité de 100 francs par tonne de produits vendus en fraude ; à remarquer l'évolution de la mentalité des producteurs, une telle clause leur eût paru inacceptable en 1919 ; elle était admise sans discussion en 1922.

Durée du nouveau contrat : deux ans, de façon à ce qu'il ne déborde pas sur la durée de la Société ; continuation par tacite reconduction de deux ans en deux ans.

Tout adhérent peut démissionner, avec préavis de trois mois seulement, dans l'un des cas suivants :

1° Apparition d'un dissident capable de produire 10 % du tonnage moyen placé par le Comptoir durant l'exercice précédent.

2° Taux de quantum inférieur à 40 % pendant tout un exercice.

3° Retard sur quantum de plus de 40 %, en fin de semestre.

Le nouveau texte recueille l'adhésion de principes de tous les adhérents du Comptoir, sous réserve qu'il sera également accepté par les quatre dissidents : Pompey, Thionville, Dilling et Firminy.

Des pourparlers assez confus s'engagent avec ceux-ci, mais se heurtent à des exigences inadmissibles de leur part ; la Direction se reconnaît impuissante à rédiger un texte qui puisse mettre d'accord tant d'appétits divergents ; la

Conférence des Contractants prend acte de l'impossibilité de renouveler le contrat et décide le retour à la liberté du commerce des hématites, dès le 1^{er} septembre ; les adhérents auront la faculté de faire des offres directes à la clientèle à partir du 15 août.

La Société n'en continue pas moins une existence virtuelle jusqu'au terme fixé par les statuts : le 31 juillet 1924.

*
* *

On a pu faire grief à la Direction du Comptoir des Fontes Hématites de quelques erreurs que nous signalerons, mais il faut reconnaître qu'elle s'est toujours soigneusement attachée à renseigner les adhérents d'une façon claire et précise sur le résultat de ses opérations ; dans aucun autre Comptoir les contractants n'ont pu suivre avec autant de facilité la marche de leur Société.

Les ventes du Comptoir des Fontes Hématites se sont élevées, pendant ses trois années de fonctionnement, à 360.000 tonnes environ de fontes et 24.000 tonnes de spiegels ; elles se décomposent ainsi :

EXERCICE	MOULAGE	AFFINAGE	SPIEGEL	EXPORTATIONS
1919 (4 mois)...	35.700 t.	9.900 t.	2.510 t.	prohibée
1920	122.200	37.970	5.900	0
1921	67.300	19.800	8.750	1.980 t.
1922 (8 mois)....	36.600	22.400	6.600	5.350 t.

Ces produits ont une valeur globale de 199.870.090 francs ; le total des frais généraux du Comptoir ayant été de 1.444.000 francs, on voit qu'il a coûté à ses adhérents 0,7 % du montant des ventes, taux excessivement bas ; il est certain qu'à ce point de vue il a répondu aux espérances qu'on pouvait avoir en lui.

A-t-il donné d'aussi bons résultats au point de vue des tonnages placés ? N'aurait-il pas pu faire mieux ? On peut le croire, car la Direction du Comptoir s'appuyant sur des principes dont elle faussait les résultats par l'exagération avec laquelle elle les appliquait, eut une politique commerciale assez malheureuse : relations directes avec la clientèle, à

l'exclusion de tout intermédiaire : marchand de demi-gros, commissionnaire, courtier, etc., pas même de représentants locaux ou régionaux ; le Comptoir prétendait traiter toutes ses affaires de ses bureaux de la rue de Berri. Par la force des choses, il réussit quand même à vendre toutes les disponibilités de ses adhérents tant que les demandes dépassèrent de beaucoup les possibilités de production, mais dès le début de la crise il n'en fut plus de même ; le Comptoir perdit d'abord des sommes respectables par suite des défaillances de plusieurs clients ; celles-ci ne pouvaient être prévues à distance mais auraient vraisemblablement pu être devinées à temps par des représentants régionaux ; d'autre part, de nombreuses affaires lui échappèrent à cause de son inertie, alors que la clientèle était sollicitée à domicile par les représentants des importateurs ou des dissidents qui savaient lui faire valoir les avantages particuliers de leurs produits, lui donner des conseils pour leur emploi et consentir des rabais opportuns sur les cours du Comptoir.

Cette politique négative en matière de représentation commerciale, déjà grave de conséquence pour les ventes en territoire français, conduisit le Comptoir à un échec complet pour les exportations.

Les chiffres que nous avons cités plus haut sont édifiants à cet égard. Dès la rupture du Comptoir, trois de ses anciens adhérents traitaient en trois semaines en Susise un tonnage triple de celui qu'il y avait péniblement vendu en vingt-deux mois ; il leur avait suffi de faire appel à ces intermédiaires que la Direction avait prétendu ignorer et qu'elle n'avait même pas essayé de remplacer.

Au point de vue de la fixation des cours des fontes, l'action du Comptoir fut plus heureuse ; nous donnons en annexes, sur la même planche que pour les fontes phosphoreuses (tableau I) le graphique des prix de base du Comptoir des Hématites.

De septembre 1919 à mars 1921, compte tenu de l'augmentation des frais de transport qui eut lieu en février-mars 1920, les cours du Comptoir sont uniquement influencés par les variations du prix taxé des coques ; les hausses ou baisses des deux produits sont dans un rapport constant de 1,5 qui dépend de la quantité de coke nécessaire pour obtenir une tonne d'hématite (1.350 kgs environ) et de différentes autres

considérations. Le Comptoir a sagement résisté à la tentation de suivre les cours des marchés étrangers et a stabilisé ses prix pendant cinq mois à 855 francs, alors que les hématites belges parties d'un prix inférieur (325 frs) s'élevaient jusqu'à plus de 1.300 frs, puis retombaient à la même allure vertigineuse.

Le Comptoir des Hématites, plus heureux que le Comptoir de Longwy, a pu se défendre au début de la crise pendant plusieurs mois contre l'affolement de la baisse ; mais à son tour, il fut débordé à partir de mars 1922 ; il avait essayé de faire la part du feu en cantonnant ses ventes dans les régions situées le plus près de ses usines, abandonnant à la concurrence dissidente ou étrangère le Nord ou l'Est, mais il lui fallut suivre la baisse pour ne pas laisser échapper ses derniers clients et notre graphique nous le montre réduisant ses cours par saccade. Les paliers qui existent depuis septembre 1921 et avril 1922 ne sont qu'illusion ; en réalité le Comptoir traite ses commandes à des prix inférieurs à ses cours officiels et que nous avons indiqués en pointillé ; il peut ainsi regarnir quelque peu les carnets de commande de ses adhérents.

Contrairement à ce qu'attendait la clientèle, la fin du Comptoir n'amena aucune diminution du cours des hématites ; s'il y a un hiatus sur notre graphique, c'est uniquement qu'on passe de prix rendus en gare destinataire à des prix sur wagon départ ; bien mieux, les commandes d'exportations prises par quelques adhérents sitôt retour à la liberté du marché influent sur les cours et ceux-ci se relèvent peu à peu jusqu'à la fin de l'année.

CHAPITRE V

LE COMPTOIR SIDERURGIQUE DE FRANCE

« Les sidérurgistes français :

« soucieux de réaliser une meilleure organisation générale de la Production et de supprimer les transports parasites résultant du chassé-croisé des Produits des Usines ;

« voulant, par une action régulatrice et modératrice sur les cours de l'Acier, donner à la Construction Mécanique et au commerce des Aciers, la sécurité nécessaire à leur plein développement ;

« se préoccupant pour accroître la prospérité générale du Pays, de développer au maximum les Exportations ;

« estimant indispensable pour des raisons d'intérêt général et de sécurité nationale, de faire intervenir dans la production toutes les Usines françaises quelle que soit leur situation géographique et chacune dans une mesure en rapport avec sa capacité de production ;

« ont constitué, sous le nom de COMPTOIR SIDERURGIQUE de FRANCE (C. S. F.) un Organisme chargé, pour les Produits dits Produits Lourds :

« 1° de faire connaître encore davantage les Produits de la Sidérurgie Française et leurs modes d'utilisation de manière à en développer l'emploi au maximum ;

« 2° de rechercher les affaires et de les traiter pour le compte des Usines ;

« 3° de les distribuer entre les Usines d'après la quote-part qui revient à chacune d'elles et de manière à réduire les transports au minimum ;

« 4° de veiller aux paiements par la Clientèle et de réparer le produit des ventes entre les Usines, sous déduction des dépenses du Comptoir qui sont donc un élément des frais généraux du Service Commercial de chaque Adhéré, »

Ce préambule du deuxième et dernier contrat du Comptoir Sidérurgique de France, exprime assez bien, malgré son allure « communiqué officiel », le but que s'étaient proposés les fondateurs de cet organisme ; voyons quel était l'instrument dont ils disposaient à ces fins.

* *

Le Comptoir Sidérurgique de France, Société Anonyme à capital variable, est doté, par ses statuts, d'un champ d'action très étendu :

Achat et vente en tous pays de tous produits métallurgiques ;

Acquisition, location, prise en régie et exploitation de tous établissements métallurgiques et miniers ; (1)

Participation dans toute affaire ayant un but analogue ou connexe, et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, mobilières, immobilières, se rattachant directement ou indirectement aux objets sus-indiqués.

La durée de la Société est fixée à cinquante ans et son capital initial à 100.000 francs, divisé en deux cents actions.

Nous ne parlerons pas des autres dispositions des statuts ; ce sont celles que nous avons déjà exposées à propos du Comptoir des Hématites ; le vent de standardisation qui soufflait alors eut au moins ce résultat de normaliser les statuts des trois nouveaux Comptoirs de 1919 ; sauf les modifications indispensables concernant le but de la Société, nous retrouvons les mêmes articles sous les mêmes numéros et le même imprimeur.

Il n'en est pas de même pour les contrats statutaires ; celui du Comptoir Sidérurgique porte la trace de l'époque à laquelle il a été rédigé (novembre 1918) ; il stipule, en effet,

(1) Cette clause n'a pas reçu d'application ; elle réservait au Comptoir la possibilité de participer à la reprise, par des groupes français, des usines allemandes de Lorraine désannexées.

que les adhérents s'engagent « dès cessation des hostilités, « pour les usines situées en territoire libre, au fur et à « mesure des possibilités de production pour celles qui ont « été dévastées », à mettre à la disposition du Comptoir toute leur production dans les articles suivants, quel que soit le procédé employé pour la fabrication du métal (aciers Thomas, Bessemer, Martin, électrique ou autre, loupes de puddlage) :

Catégorie I : Demi-produits. — Groupe A. — Lingots, blooms, brames, billettes de plus de 35, et en général, tout ce qui peut être destiné à être relaminé, y compris les déchets et rebuts.

Catégorie II : Produits finis. — Groupe B. — Matériel lourd de voie : rails de plus de 14 kgs au mètre ; selles, éclisses et traverses métalliques pour voies de chemins de fer.

Groupe C. — Matériel léger de voie — rails de moins de 14 kgs, éclisses, selles et traverses pour voies de tramways ou de mines.

Groupe D. — Poutrelles en I ou en U, de 80 et plus, fers Zorès, et généralement tous produits pouvant être laminés sur les mêmes cages, à l'exception des profilés et fers marchands, (1)

Cette énumération montre que le Comptoir Sidérurgique fusionne plusieurs Comptoirs d'avant-guerre : celui des Poutrelles (groupe d), celui des aciers Thomas (groupe a), celui d'Exportation des Produits Métallurgiques ; il absorbera également leurs personnels.

Sous réserve d'un certain minimum de contrôle, les contractants conservent leur liberté de vente pour les tonnages destinés à leur consommation particulière ou celle de leurs filiales, pour les adjudications des Administrations de la Guerre ou de la Marine militaire soumises à des conditions spéciales de réception, enfin pour les petites commandes ne dépassant pas chacune 2.500 kilos, ni un total de 75 tonnes par mois et par adhérent ; sont formellement exclus des produits syndiqués, les aciers binaires et ternaires ainsi que les aciers primaires qui seraient vendus, par suite de leur marque, à

(1) Il n'est pas besoin d'une puissante installation pour fabriquer ces deux derniers genres de produits ; nous rappelons que leurs multiples fabricants devaient être groupés en un Comptoir spécial, mais qu'ils ne purent s'entendre.

un prix supérieur d'au moins 15 % au prix de base de l'acier ordinaire.

Le Comptoir a l'exclusivité de vente en tous pays des produits mis à sa disposition par le contrat ; toute infraction à cette règle est passible d'une amende fixe de 10.000 francs, augmentée d'une pénalité de 10 % de la valeur des produits traités en fraude.

La grande diversité des produits vendus par le Comptoir avait conduit à l'établissement de quatre groupes, eux-mêmes répartis en deux catégories ; la seule commune mesure entre tant d'échantillons différents ne peut être obtenue qu'en remontant à leur point de départ : le lingot (2), et le problème revient à déterminer pour chaque produit la mise au mille, c'est-à-dire le poids de lingot nécessaire pour obtenir une tonne de l'échantillon considéré ; les mises au mille varient avec les outillages, mais la pratique permet de dégager des moyennes et ce sont ces dernières qu'on trouve réunies sur un tableau annexé au contrat ; elles vont de 1.150 kilos pour les blooms à 1.316 kilos pour les poutrelles de plus de 400.

Ainsi, 500 tonnes de grosses poutrelles seront comptées comme :

$$500 \times 1.316 = 658 \text{ tonnes-lingots.}$$

Toutes les statistiques du Comptoir, toutes ses répartitions de commandes entre adhérents sont établies en unités-lingots.

Les contractants déclarent, trois mois avant chaque exercice, le tonnage de produits qu'ils comptent mettre à la disposition du Comptoir dans chacune des deux catégories prévues au contrat ; pour les produits finis, ils indiquent leurs préférences entre les groupes b, c et d, mais le Comptoir n'est tenu

(2) Voici, grosso modo, le processus de fabrication des laminés : à la sortie du four Martin ou du convertisseur Thomas, l'acier est solidifié dans des moules en fonte appelés lingotières ; démoulé encore rouge, ou réchauffé, le lingot (poids 2 à 4 tonnes), ayant la forme d'un tronc de pyramide quadrangulaire très allongé, est passé entre les cylindres à larges cannelures d'un laminoir blooming ; il en sort sous forme de longues barres appelées, suivant la forme de leur section : blooms, brames ou billettes ; cisailées en longueurs voulues et réchauffés, ces demi-produits sont envoyés aux cages dégrossisseuses et finisseuses, refroidis sur les étendages, puis terminés dans les ateliers de parachèvement où les barres de produits finis sont coupées, poinçonnées, fraisées, dressées, etc. Ces multiples opérations comportent chacune une certaine perte de métal, de telle sorte que le poids du produit obtenu en partant d'un lingot donné diminue à mesure que le degré de finissage augmente,

de respecter que la première répartition, la seconde n'étant observée par lui que dans la mesure du possible. Les contractants sont libres d'échanger entre eux, à poids égal de lingots, les commandes du Comptoir, à condition que leur total par catégories ne soit pas modifié.

On ne pouvait songer à laisser aux adhérents la fantaisie de choisir les profils à fabriquer ; chaque contrat individuel contient en annexe un « tableau d'assortiment normal » indiquant les qualités et dimensions des produits que les installations du signataire permettent de fabriquer ; nul ne peut refuser de commande en échantillons figurant à son tableau.

Le Comptoir peut également demander à un adhérent de fabriquer un profil ne rentrant pas dans son assortiment normal, mais il doit alors lui avancer les frais de constitution d'outillage ; ce prêt est amorti par une retenue de 1 fr. 50 par tonne de produit fabriqué sur les cylindres ainsi créés.

Les prix de vente et délais de livraison sont fixés à la clientèle par la Direction du Comptoir, conformément aux instructions de la Conférence des Contractants ; de même, c'est la Direction qui détermine, compte tenu de ses engagements et des carnets de commandes des adhérents, les délais dans lesquels ceux-ci doivent exécuter ses spécifications ; si un contractant demandait des délais inadmissibles, le Comptoir pourrait lui annuler les commandes correspondantes, tout en les maintenant imputées sur son quantum et les faire exécuter ailleurs.

Les prix payés aux associés pour leurs livraisons se composent des éléments suivants :

1°) Le prix moyen du lingot en acier Thomas, établi pour tout un exercice et dans chacune des deux catégories ;

2°) Des frais forfaitaires de fabrication (main-d'œuvre, frais de réchauffage, etc.), fixés pour chaque échantillon, par une annexe au contrat ; les frais réels de fabrication ont subi de fortes fluctuations par suite des variations continues du cours des combustibles et le Comptoir a dû modifier ses frais forfaitaires à plusieurs reprises ;

3°) Des majorations diverses également fixées en annexe pour les travaux supplémentaires tels que dressage, peinture, etc. ;

4°) Des plus-values pour aciers obtenus autrement que par le procédé Thomas ; ces plus-values sont constituées par la

moyenne des majorations obtenues de la clientèle pour chacune des qualités Martin, Bessemer, etc.

Les contractants reçoivent chaque mois des acomptes pour leurs livraisons comprenant la valeur à un prix d'ordre du tonnage-lingots livré, plus les frais fixes (2° et 3° ci-dessus) ; en fin d'exercice, ils touchent la différence entre le prix moyen de réalisation et le prix d'ordre, appliquée à toutes leurs fournitures-lingots, ainsi que le montant du 4° ci-dessus ; ils reçoivent également les majorations de prix acceptées par les clients qui auraient réclamé spécialement leur marque ou versent les minorations consenties sur leurs produits pour qualité médiocre.

La compensation des avantages et désavantages de situation géographique est celle que nous avons déjà exposée à propos du Comptoir des Fontes Hématites ; celles des avances et retards sur quantum est un peu différente ; l'égalité est rompue, les adhérents en avance versent 5 % du prix de réalisation, ceux qui sont en retard reçoivent 10 %, ceci revient à dire que la moitié des primes de compensation de retards sont à la charge de la collectivité.

Les clauses qui règlent la responsabilité des contractants pour leurs livraisons, l'arbitrage en cas de différends avec le Comptoir, l'organisation et les pouvoirs de la Conférence Générale des Contractants, l'admission de nouveaux membres sont analogues à celles dont nous avons déjà parlé dans notre chapitre précédent ; il est prévu, toutefois, que les intérêts particuliers aux producteurs de chacun des quatre groupes seront débattus en des conférences spéciales à ces groupes ; en fait, ces réunions n'eurent jamais lieu, leur organisation exigeant une répartition préalable des capacités de production par groupes qui ne put être mise au point que dans les dernières semaines du Comptoir ; les Conférences spéciales furent remplacées par des Commissions d'organisation qui restèrent en fonction jusqu'à la fin.

Le contrat du Comptoir Sidérurgique est conclu pour trois ans, à partir du 10 décembre 1918 ; il devait être prorogé de quelques mois, pour permettre la mise au point du contrat destiné à le remplacer.

Deux cas de résiliation sont prévus :

1°) Sans préavis, mais sur demande d'au moins cinq adhérents, dès qu'apparaîtrait un concurrent dans les limites

douanières françaises ; ceci, parce qu'on n'est pas encore fixé sur l'attitude qu'adopteront à l'égard du Comptoir certaines Usines sinistrées ainsi que les entreprises de Lorraine désannexée et de la Sarre ;

2°) Avec préavis de six mois, dans le cas où le quantum total moyen d'un exercice tomberait au-dessous de 75 % ou les quantums partiels moyens au-dessous de 60 %.

Le contrat se termine par une allusion aux allocations spéciales que comptait instituer le Ministère de la Reconstitution Industrielle et par trois conditions suspensives :

a) Adhésion de toutes les usines françaises en état de produire, ce qui fut rapidement obtenu ;

b) Les Usines adhérentes à d'autres Comptoirs seront déliées par eux des engagements en contradiction avec le présent pacte ; ceci, non plus, ne souleva pas de difficultés puisque le Comptoir Sidérurgique absorba ces autres organismes ;

c) Aucun avantage particulier ne sera accordé aux dépôts de vente que possèdent certains producteurs ; ces dépôts devront subir le même traitement que les marchands de fers de même catégorie ; nous reparlerons de cette dernière réserve à propos de la politique commerciale du Comptoir.

*
* *

L'Assemblée constitutive du Comptoir Sidérurgique eut lieu le 16 janvier 1919 ; elle réunissait les représentants de la majorité des aciéries françaises ; quelques adhésions ultérieures complétèrent l'unanimité des entreprises capables, à cette époque, de produire des rails, poutrelles ou demi-produits ; ne restèrent en dehors que deux entreprises sinistrées, à capitaux franco-bleges, ainsi que les Usines ex-allemandes de Lorraine désannexée et celles de la Sarre, dont le sort n'était pas encore réglé.

Les vingt-neuf adhérents primitifs du Comptoir étaient les firmes suivantes :

Compagnie de Châtillon-Commentry-Neuves-Maisons (Neuves-Maisons détruite) ; Forges de Denain-Anzin (détruite) ; Société de Commentry-Fourchambault-Decazeville ; Aciéries de Marine-Homécourt (Le Boucau, Homécourt détruites) ;

Société des Petits-Fils de F. de Wendel (Hayange) ; Etablissements de Wendel (Jœuf, en partie détruite) ; Aciéries de Micheville (Marnaval, Micheville détruite) ; Etablissements Schneider (Le Creusot) ; Société Métallurgique de Senelle-Maubeuge (détruite) ; Société Normande de Métallurgie (Caen) ; Aciéries de Firminy ; Société Métallurgique de Pont-à-Vendin (détruite) ; Aciéries de Pompey ; Forges de Montataire ; Etablissements Carnaud (Basse-Indre) ; Société des Cirages Français (Forges d'Hennebont) ; Etablissements Ulmo (Rimaucourt) ; Forges de Franche-Comté (Fraisans) ; Etablissements Arbel (Couzon, Douai détruite) ; Société Métallurgique de Montbard-Aulnoye (Aulnoye détruite) ; Forges d'Alais ; Aciéries de France (Isbergues) ; Société Métallurgique de la Basse-Loire (Trignac) ; Aciéries du Nord et de l'Est (Valenciennes, détruite) ; Aciéries de Saint-Etienne ; Etablissements Marrel (Rive-de-Gier) ; Société Horme et Buire (Le Pouzin) ; Aciéries de Longwy (Mont-Saint-Martin, détruite) ; Laminiers de la Providence (Rehon, détruite).

La première Conférence générale des Contractants se réunit le 28 janvier 1919 ; elle ratifiait, sans discussion, toutes les décisions prises par la Commission d'organisation et notamment la désignation comme Directeur Général d'un ancien Chef de Service du Ministère de l'Armement, le Commandant Ramas, qui avait pris, à ce titre, une part active à la formation du Comptoir ; elle acceptait également la mission que lui proposait le Ministère de la Reconstitution Industrielle, par lettres des 11 et 27 janvier : vendre tous les produits des usines métallurgiques séquestrées ; c'était, en quelque sorte, conférer l'investiture officielle au nouvel organisme.

Il s'acquitta de cette fonction pendant deux mois, jusqu'à la constitution, le 17 mars, du Groupement des Sinistrés du Nord et de l'Est auquel incomba désormais la vente des produits des usines de Lorraine désannexée ; l'Administration des séquestres prit fin au début de 1920, dès que les usines eurent été adjugées à des groupes français ; pendant toute cette période, le Groupement des Sinistrés marcha en étroit accord avec le Comptoir Sidérurgique pour les ventes en France et appliqua les mêmes tarifs que lui pour les exportations.

La deuxième Conférence générale des Contractants, le 20 fé-

vrier 1919, eut à prendre une grave décision. Nous avons parlé, dans un précédent chapitre, de la violente campagne entreprise au début de ce mois contre les Groupements de producteurs et de la prudente retraite du Ministère de la Reconstitution Industrielle qui n'avait cessé jusqu'alors de les encourager ou même de les imposer ; convenait-il, dans ces conditions de braver l'orage et de continuer le Comptoir Sidérurgique ? La Conférence, constatant « que l'arrêt de ses opérations entraînerait un désarroi contraire à l'intérêt général, que dans l'état actuel de la législation le Comptoir n'a rien d'illicite en soi, que ses cours ne peuvent donner lieu à contestation puisqu'ils sont en harmonie avec ceux fixés par le *Journal Officiel* du 12 janvier 1919, » décide crânement que le Comptoir Sidérurgique continuera, sous la seule responsabilité de ses adhérents et que le Ministère de la Reconstitution Industrielle sera officiellement informé de cette décision.

« *Audaces fortuna juvat* » ; le Comptoir voyait bientôt affluer les commandes, à tel point qu'il se trouvait engorgé dès le mois de juin 1919 ; le manque de personnel (application trop stricte de la loi de huit heures) et la pénurie de fontes ralentissaient considérablement la marche des usines associées ; les tonnages fabriqués tombaient très au-dessous des prévisions de mises à disposition. Le Comptoir avait en carnet 128.000 tonnes de rails et 57.000 tonnes de poutrelles, ce qui, normalement, aurait représenté 4 mois et 3 mois de fabrication ; or, ces tonnages correspondaient, d'après les moyennes réelles d'expédition à 15 mois et 10 mois ; cette situation imposait pour toute nouvelle commande des délais absolument inacceptables et gênait considérablement la clientèle qui attendait vainement livraison de ses spécifications. Le Comptoir, assailli de réclamations, fit face aux besoins les plus pressants en achetant, à perte, d'importants tonnages aux usines lorraines ou luxembourgeoises ; puis il établit des priorités de livraison : les consommateurs directs seront désormais servis avant les revendeurs et dans chacune de ces deux catégories, les clients sinistrés avant les autres ; enfin, pour tabler sur des prévisions moins fantaisistes, la Direction décida que les déclarations de mises à disposition seraient désormais trimestrielles et non plus annuelles.

Entre temps, vigoureusement enlevé par son président (M.

Humbert de Wendel) et son Directeur Général, le Comptoir réalisait d'intéressantes initiatives :

Les Compagnies de Tramways recherchaient d'assez gros tonnages de rails Broca (rails à ornières) et aucune Firme française n'était en mesure d'entreprendre cette fabrication, monopolisée avant la guerre par certaines usines dévastées ; d'autre part, l'Etat avait encore à recevoir d'Amérique de grosses livraisons de rails pour solde de commandes passées pendant la guerre ; le Comptoir intervint à temps près du Gouvernement pour qu'une partie de ces derniers tonnages fût livrée en profil Broca.

Les usines sinistrées reconstituant plus vite leurs ateliers de laminage que leurs aciéries, le Comptoir leur accorda une bonification spéciale sur les tonnages de demi-produits qu'elles étaient obligées de lui acheter pour alimenter leurs trains de laminoirs.

Les ventes du Comptoir Sidérurgique, comme celles des autres Comptoirs, étaient faites « sur wagon gare destinataire » ; les contractants devaient donc, à chaque expédition, verser à leur gare les frais de transport, puis se faire rembourser par la Société, ce qui compliquait les comptes et rendait difficile les réclamations pour trop-perçues (1) ; le Comptoir réussit à se faire ouvrir un compte unique par les Compagnies de Chemins de fer qui serait débité des frais d'expédition de tous les adhérents, vérifié par ses soins et liquidé périodiquement ; pour qui connaît la mentalité des Services de Comptabilité des Réseaux, avoir fait admettre une telle solution constitue un véritable tour de force.

Pendant les derniers mois de 1919, le Comptoir effectua plusieurs démarches près du Comité Consultatif des Chemins de Fer ; les Réseaux ont soumis à l'homologation ministérielle, outre l'unification des tarifs, la suppression des prix fermes de transport ainsi que celle des tarifs spéciaux d'exporta-

(1) Les gares taxent parfois les expéditions à des taux trop élevés ; mais les tarifs P. V., et surtout les itinéraires de marchandises sont si compliqués que seuls des spécialistes très exercés peuvent reconnaître les erreurs commises ; il s'est créé des agences pour vérifier les titres de transport et poursuivre près des Compagnies, moyennant commissions de 20 à 40 %, le remboursement des trop-perçus ; telle est la complexité de ces opérations, que certaines demandent à vérifier les titres en seconde et même en troisième main, et trouvent encore moyen de découvrir des sommes à réclamer aux Réseaux.

tion ; la Direction du Comptoir signale les perturbations qu'entraînerait, dans les courants commerciaux, l'application de ces deux dernières mesures ; elle put obtenir quelques améliorations pour le nouveau régime des transports d'exportations.

En fin d'année, la crise de sous-production continuait à sévir et nous relevons, dans le bilan de l'exercice 1919, cette suggestive comparaison :

	DEMI-PRODUITS	RAILS	POUTRELELS
Prévisions de mises à disposition.	151.000 t.	304.000 t.	227.000 t.
Commandes prises par le Comptoir	167.000 t.	190.000 t.	193.000 t.
Tonn. fabriq. sur ces commandes	126.000 t.	108.000 t.	123.000 t.
Tonnages expédiés	102.000 t	82.000 t.	85.000 t.

Sauf pour les demi-produits dont il avait pu se procurer un certain stock en Lorraine, le Comptoir s'était donc engagé pour des quantités très inférieures aux mises à disposition ; malgré cette prudente attitude et quelques remises en route partielles dans les usines sinistrées, les fabrications étaient très en retard sur les différents ordres et les expéditions n'avaient même pas pu suivre cette allure déjà si réduite.

Pour apurer la situation, le Comptoir décida de ne plus accepter, jusqu'à nouvel ordre, aucune commande des marchands de fers et de limiter ses ventes aux consommateurs directs ; encore celles-ci seront-elles consenties sans garantie de tonnages, de prix, ni de délais ; de même, les besoins de la clientèle française devant passer, dans l'intérêt général, avant ceux des étrangers, la Direction fait voter par la Conférence des Contractants la réduction des commandes d'exportations au minimum compatible avec la nécessité de ne pas perdre contact avec la clientèle extérieure.

Les difficultés de livraison du Comptoir furent bientôt aggravées par la malheureuse affaire dite « des séquestres métallurgiques » ; la capacité de laminage des contractants tendait à dépasser leurs possibilités de production d'acier et la Direction avait passé de fortes commandes de demi-produits au Groupement des Sinistrés pour exécution par les usines séquestrées ; les séquestres furent levés au début 1920, dès reprise des Usines de Lorraine par des Groupements français ; l'art. 10 du cahier des charges des adjudications obligeait les acquéreurs à exécuter, sauf cas de force majeure, tous les

contrats conclus par les séquestres, soit environ 420.000 tonnes de laminés pour l'ensemble des 4 Usines ex-allemandes, livrables à un prix ferme moyen de 550 francs ; survint la hausse brutale du prix taxé des cokes (150 % en quatre mois) ; invoquant le cas de force majeure, les adjudicataires refusèrent unanimement d'exécuter les anciennes commandes, les prix des laminés étant montés à 1.050 francs. Le Comptoir Sidérurgique se vit ainsi annuler 42.000 tonnes de demi-produits et dut engager de difficiles négociations pour obtenir la résiliation ou le remplacement des commandes qui devaient être livrées à l'aide de cet appoint de métal (1).

Cet incident, poussa le Comptoir à développer les fabrications de demi-produits de ses adhérents et à proposer, dans ce but, une modification au contrat ; d'après ce dernier, il est établi deux prix moyens de lingots, un pour les demi-produits, un autre pour les produits finis ; or, celui-ci a toujours été plus élevé que celui-là ; pour avantager les fabricants de la première catégorie, la Conférence des Contractants décida d'établir un prix unique de lingot pour l'ensemble des livraisons du Comptoir.

Au fur et à mesure de la prise de possession des usines lorraines par leurs nouveaux propriétaires, la Direction du Comptoir entamait des pourparlers pour obtenir leur adhésion ; elle enregistra bientôt l'accord de la Société Métallurgique de Knutange et des Aciéries de Rombas, ce qui portait à 31 le nombre des adhérents ; restaient en suspens l'adhésion de Hagondange (2), celle de Uckange, à cause de sa participation dans l'usine sarroise de Neunkirchen, et celle des trois autres aciéries sarroises dont le régime n'était pas encore fixé.

La crise des transports s'atténua considérablement pendant le second trimestre 1920, les matières premières arrivaient plus régulièrement aux usines ; celles-ci purent développer leur production et désencombrer enfin leurs parcs en expé-

(1) Tous les clients du Groupement des Sinistrés ne prirent pas la chose aussi philosophiquement que le Comptoir ; plus de 150 procès furent engagés et les séquestres appelés en garantie ; ils en perdirent quelques-uns, mais, dans l'ensemble, les litiges se terminèrent par des transactions, grâce à la baisse survenue sur le prix des cokes, à partir d'octobre 1920.

(2) Rappelons que cette usine avait été acquise par des Groupements de Consommateurs hostiles, par principe, aux Comptoirs.

diant de gros tonnages ; dès le mois de juillet, les livraisons dépassaient de beaucoup les nouveaux engagements du Comptoir : 152.000 tonnes pour les premières contre 42.000 tonnes pour les secondes ; en août, tous les arriérés de commande se trouvaient liquidés. La Direction était désormais en mesure de fixer des délais fermes et relativement courts pour les nouvelles affaires ; les accords de Spa (16 juillet 1920), que l'Allemagne semblait vouloir respecter allaient amener à bref délai une sérieuse augmentation des livraisons de coques de réparations et, par suite, des productions de fonte et d'acier.

La situation n'avait jamais été si favorable ; soudain éclata la crise économique ; en quinze jours les commandes s'arrêtèrent ; les prix des poutrelles belges et luxembourgeoises s'étaient effondrés ; la Direction du Comptoir estima indispensable de réduire très sensiblement ses cours officiels ; après de nombreuses démarches près du Ministère des Travaux publics, elle obtint en octobre et en décembre de fortes diminutions des prix taxés des coques et des charbons et réalisa aussitôt des baisses plus que proportionnelles de ses tarifs.

Malgré tout, les clients continuaient à s'abstenir de passer des ordres ; les contractants, après avoir liquidé leurs carnets de commandes, durent ralentir considérablement leurs fabrications et commencèrent à se chicaner sur les procédés de répartition du Comptoir ; pour rendre ces derniers inattaquables, la Direction étudia l'application d'un nouveau régime à partir du 1^{er} janvier 1921 et le fit approuver par la Conférence des Contractants ; la répartition des commandes sera basée désormais, non plus sur les déclarations de mises à disposition, chiffres assez vagues, impossibles à contrôler, mais bien sur les capacités réelles de production ; ces dernières, baptisées « quantum de participation » seront déterminées par une commission de cinq experts, d'après les productions d'acier de 1913, la répartition des tonnages produits à cette même époque en lingots, matériel de voie, poutrelles, tôles et fers marchands, et l'état actuel des usines adhérentes. Les opérations d'expertise demanderont plusieurs semaines ; en attendant leur achèvement, le Comptoir se basera sur des quantum provisoires obtenus, pour chaque usine, en multipliant par douze la plus forte production mensuelle de 1920 ; il est entendu que les quantum définitifs auront effet rétroactif, mais, que, faute d'accord unanime à leur égard, les quantum

provisaires feront loi pour toute la période pendant laquelle ils auront été appliqués.

Comme décidé, le régime des quantum provisoires fut appliqué dès le mois de janvier 1920, mais les commandes à répartir étaient si peu importantes que les adhérents ne s'aperçurent guère du changement ; la Conférence des Contractants autorisa la Direction à consentir des rabais sur les cours officiels du Comptoir ; toutefois, si ces diminutions dépassent un certain taux, les affaires correspondantes devront être traitées comme marchés spéciaux et données hors quantum aux adhérents qui les accepteront ; telle était la pénurie d'ordres qu'il n'y aura pas besoin de créer des catégories spéciales, tous les marchés à prix réduits étant demandés par l'unanimité des associés.

Cette situation rendait intolérable la concurrence des usines sarroises qui bénéficiaient de la lente dépréciation du mark et cotaient des prix très inférieurs à ceux du Comptoir ; plusieurs contractants manifestèrent l'intention de demander la dissolution du Comptoir à la fin du premier trimestre 1921, si celui-ci ne réussissait pas à obtenir l'adhésion de toutes les usines situées dans les limites douanières françaises.

La Direction activa les pourparlers avec les dissidents, mais continuait à se heurter à de nombreuses difficultés ; faisant état du régime spécial que leur assurait le traité de Versailles pour l'écoulement de leur production en Allemagne, au moins pendant les cinq premières années, les usines sarroises entendaient conserver leur liberté pour l'exportation ; chez les dissidents français : Hagondange n'acceptait de se lier que sous les réserves nécessaires pour sauvegarder les principes qui avaient présidé à sa constitution ; Uckange demandait que fût réglée au préalable la question de l'adhésion des Sarrois ; La Chiers soulevait des objections de principe ; elle était contrôlée par un groupe métallurgique belge (ayant comme pivot les Aciéries d'Ougrée-Marihaye), qui, arguant des nombreuses relations qu'il avait su se créer à l'exportation, en Suisse notamment, ne voulait envisager son adhésion qu'après conclusion d'une entente internationale réunissant au minimum les sidérurgistes français, belges et luxembourgeois.

La Direction du Comptoir s'était déjà occupé, comme nous

le verrons plus loin, de cette question d'entente internationale ; désireuse d'aboutir à une solution, elle estima indispensable de grouper au préalable toutes les aciéries françaises, quitte à faire des concessions spéciales pour obtenir l'adhésion des derniers dissidents ; une fois l'entente internationale conclue, il serait toujours temps de remettre tous les contractants sur le même pied. La Conférence des Contractants, du 17 mars 1921, ratifia cette politique, acceptant, d'une part, à titre provisoire, l'exclusion des ventes à l'exportation des opérations du Comptoir, conformément au désir des Sarrois ; d'autre part, un *modus vivendi* particulier à Hagondange ; immédiatement, le nombre des associés passait à 36, par adhésion de l'U. C. P. M. I. (Hagondange), des Aciéries de Nord et Lorraine (Uckange et Neunkirchen), des Aciéries de Dillingen, des Aciéries de Voelklingen et des Aciéries de Burbach (propriété du groupe franco-luxembourgeois de l'A. R. B. E. D. ou Aciéries Réunies de Burbach-Eich-Dudelange) ; il ne restait plus que deux dissidents : les Hauts-Fourneaux de la Chiers, pour les raisons déjà indiquées, et les Forges de Vireux-Molbain, qui discutaient encore avec le Comptoir à propos de leur capacité de production.

L'augmentation sensible du nombre des adhérents, la cessation des opérations d'exportations amenèrent les contractants à décider que tout se passerait comme si le Comptoir primitif avait disparu le 18 mars pour être remplacé par un nouveau Comptoir : les comptes seront arrêtés au 17 mars et liquidés entre les anciens adhérents ; les nouveaux adhérents entreront dans la Société avec les commandes qu'ils ont déjà en carnet, les anciens avec celles que leur avait transmises le Comptoir primitif.

Ainsi consolidé, le Comptoir sidérurgique réussit à améliorer légèrement le pourcentage de répartition des commandes, mais les nouvelles affaires étaient toujours assez rares ; en matériel de voies, notamment, les Compagnies de Chemins de fer ne lançaient aucune demande de rails escomptant de profitables cessions par les Services de liquidation des stocks de guerre ; la direction effectua, sans grand succès, des démarches près du Gouvernement pour demander que la liquidation des stocks de rails fut échelonnée sur plusieurs années de façon à forcer les Compagnies à commander à l'industrie un tonnage minimum constituant une base de marche pour les

usines ; le Comptoir se déclarait prêt, au besoin, à accepter en paiement du papier recouvelable.

En juin, nouvelle amputation des attributions du Comptoir : du fait de la situation générale, les lamineurs de fers marchands, forgerons et matriciers ne commandaient que fort peu de demi-produits ; la direction n'arrivait plus à compenser les avances sur quantum prises dans cette catégorie par les adhérents qui avaient des filiales à alimenter en demi-produits ; les contractants en avance allaient avoir à verser d'importantes primes au Comptoir en fin d'exercice et protestaient énergiquement ; on leur proposa de calculer désormais, les avances et retards non plus par catégories de produits, mais sur l'ensemble du tonnage-lingots livré par tous les associés ; ceci revenait à réduire les attributions en rails et poutrelles aux usines en avances sur demi-produits et ne fut pas admis par les adhérents ; faute de solution transactionnelle, la Conférence des Contractants du 23 juin 1921 décida que le Comptoir abandonnerait immédiatement et jusqu'à nouvel avis la vente des demi-produits.

Quelques semaines plus tard, la Commission d'expertise déposait son travail sur les quantum accompagné d'un long rapport où elle exposait les multiples problèmes qu'elle avait eu à résoudre et le programme qu'elle s'était fixé : détermination des capacités de production de métal, fonte et acier, puis des capacités de transformation en tous produits, fers marchands compris, la discrimination entre ceux-ci et les produits syndiqués étant impossible *a priori*.

Pour évaluer la production de fonte des Hauts-Fourneaux, les productions d'acier des fours Martin et des convertisseurs Thomas ou Bessemer, la Commission dut résoudre des cas d'espèces différents d'une usine à l'autre par suite des allures spéciales nées de la guerre (par exemple, l'emploi intensif des matières métalliques dans les charges de fourneaux) ; il lui fallut aussi trancher des questions de principe : cas des appareils hors feu, mais prêts à fonctionner et des appareils en réparation, nombre de jours ouvrables pour les aciéries, etc...

Pour les capacités de laminage, les experts tinrent compte, pour chaque installation, des multiples éléments suivants que nous énumérons pour donner une idée de la complexité de leur tâche :

1° Caractéristiques générales des trains de laminoirs,

- 2° Puissance des moteurs les activant,
- 3° Nature des appareils de manutention précédant et suivant les cages,
- 4° Nombre et type des fours de réchauffage,
- 5° Importance des appareils de débit (scies et cisailles), des étendages et des moyens d'évacuation,
- 6° Puissance des ateliers de parachèvement.

Pour les trains susceptibles de laminier des produits différents, on admit comme répartition de production celle obtenue en 1913 ou à défaut en 1920.

• Les dissidents ayant accepté, sans engagement de leur part, de recevoir la visite des experts, le rapport de la Commission portait sur l'ensemble des usines métallurgiques françaises, Sarre exclus ; à la date du 20 juillet 1921, celles-ci étaient susceptibles de produire, d'après les experts :

Fonte : 9.225.000 tonnes par an,

Acier en lingots : 10.800.000 tonnes par an,

Acier laminé : 7.910.000 tonnes, dont 1.251.000 tonnes de tôles et 6.659.000 tonnes de poutrelles, rails et fers marchands.

Tous les adhérents furent unanimes à voter des félicitations à la Commission pour « la compétence, le zèle et le tact » avec lesquels elle avait rempli un mandat aussi délicat ; restaient à fixer les quantum définitifs d'après le travail des experts ; étant donné la gravité de cette question qui mettait en jeu l'existence même du Comptoir, les Contractants décidèrent une procédure compliquée : établissement par la Direction d'une première approximation, renvoi de celle-ci aux experts pour contre-vérification, communication à chaque adhérent intéressé pour observation, en cas de désaccord arbitrage par une personnalité industrielle, enfin ratification de l'ensemble des chiffres ainsi obtenus par la Conférence des Contractants.

M. Pralon, vice-président du Comité des Forges et administrateur délégué des Aciéries de Denain-Anzin, fut choisi comme arbitre à l'unanimité, bel hommage rendu par ses collègues à son impartialité ; la mission qui lui était ainsi confiée se heurtait à des difficultés de toutes sortes qu'il fallut résoudre une à une : cas des entreprises dont la capacité de laminage dépassait la capacité de production d'acier, cas des usines sinistrées, en cours de reconstitution ou des usines non dé-

vastées qui développent leurs installations : le Comptoir décida que les quantum seraient établis d'après les moyens de production existant au 1^{er} janvier 1922 et revisables tous les deux ans ; toutefois, les usines détruites subiront le régime de faveur suivant : tant qu'elles n'auront pas achevé leur reconstruction, elles participeront pour un tonnage égal à leur production de 1913 ; ainsi une usine qui marchait à trois hauts-fourneaux avant guerre et qui n'a pu en reconstruire qu'un, sera comptée comme si elle avait encore ses trois appareils. Pour faciliter l'application de cette règle, on considéra comme adhérent spécial le groupe des usines sinistrées de Homécourt et de Micheville, détachées de leurs entreprises respectives, les Aciéries de la Marine et les Aciéries de Micheville-Marnaval, pour former l'entité Mar/Miche.

Par ailleurs, l'entente entre sidérurgistes anglais, belges et français semblait sur le point d'être conclue ; aussi la Direction accomplit-elle un ultime effort pour arracher l'adhésion des derniers dissidents : des conditions spéciales furent accordées à la Chiers pour sa participation aux commandes de rails et le Comptoir abandonna la vente du matériel léger de voie pour faciliter l'accord avec les Forges de Vireux-Molhain.

Grâce à ces concessions, le Comptoir réunissait enfin, en mars 1922, la totalité des aciéries françaises et sarroises ; mais de quel prix cette unanimité n'avait-elle pas été payée : abandon des exportations, puis des demi-produits, enfin du matériel léger de voies, rupture d'égalité entre contractants par les accords spéciaux avec Hagondange et avec la Chiers ; encore cette dernière avait-elle la faculté de se retirer si l'entente internationale n'était pas conclue au 31 décembre 1922.

Le Comité de direction sentant l'instabilité de la situation du Comptoir se hâta de mettre au point le nouveau contrat statutaire et fit décider par les Contractants qu'il aurait effét rétroactif au 1^{er} mars 1922, date théorique d'entrée en fonctionnement d'un troisième Comptoir.

Dès le mois de juin, un projet de contrat fut envoyé aux associés ; il souleva de nombreuses observations, principalement en ce qui concernait les annexes ; la direction prépara une nouvelle rédaction qui fut acceptée et signée en août par tous les contractants, sauf la Chiers, les annexes étant renvoyées pour mise au point à des Commissions spéciales.

Le nouveau contrat, d'une façon générale, est beaucoup plus précis que l'ancien comme rédaction ; il présente également par rapport à lui d'intéressantes modifications, outre le préambule que nous avons reproduit en tête de ce chapitre :

Il rétablit, en théorie, dans les opérations du Comptoir, les exportations et la vente des demi-produits.

Les adhérents s'interdisent désormais toute vente directe et même toute immixtion dans la vente, exception faite de ceux qui exerceraient réellement la profession de marchands de fer, auquel cas ils seraient traités exactement comme ces derniers pour les produits en magasin ; nous préciserons plus loin la portée exacte de cette clause.

Une Commission technique établira une nomenclature des produits du Comptoir ; chaque adhérent sera censé pouvoir en fabriquer tous les échantillons, sauf les usines sinistrées pour lesquelles on tiendra compte du degré de reconstitution.

Les indemnités d'avances et retards sur quantum sont égalisées à 5 % du prix moyen de réalisation.

Les adhérents dont les retards de livraison sur commandes du Comptoir dépasseraient 5 % des attributions en fin d'exercice, sans qu'ils puissent invoquer de cas de force majeure, seront pénalisés de 10 % de la valeur des produits non livrés et le Comptoir pourra réduire leur quantum de participation d'un tonnage équivalent à ce retard.

Les moyennes de réalisation séparées pour les demi-produits et les produits finis sont rétablies et dans chacune de ces catégories il y aura un prix moyen spécial pour les ventes à l'intérieur et un autre pour celles à l'exportation.

L'expérience permet de fixer un coefficient forfaitaire d'avantage ou de désavantage géographique à chaque usine ; ceux-ci sont indiqués dans un tableau annexé au contrat et différent pour le marché intérieur et les exportations.

Le nouveau contrat est conclu pour deux ans de façon à ce que sa périodicité coïncide avec celle adoptée pour les quantum définitifs ; étant donné cette durée relativement courte, il ne comporte qu'un seul cas de résiliation : l'apparition d'un dissident dans les limites douanières françaises ; chaque adhérent peut alors se dégager sans préavis.

Un dernier article exclut provisoirement les demi-produits des opérations du Comptoir et stipule que les ventes à l'ex-

portation ne seront reprises qu'après conclusion d'un accord international pour les ventes de rails entre les sidérurgistes belges, français et luxembourgeois ; il est entendu, de plus, que le contrat, bien que signé, ne sera considéré comme définitif qu'après mise au point des annexes par les Commissions spéciales et approbation de celles-ci par l'unanimité des contractants, savoir :

- 1° Le tableau des mises au mille,
- 2° Le tableau des frais de fabrication,
- 3° Le tableau des coefficients géographiques,
- 4° Le tableau des échantillons vendus par le Comptoir et des frais alloués pour création de nouveaux cylindres.

La signature du contrat implique approbation d'un *modus vivendi* spécial pour Hagondange ayant pour but non de la favoriser au point de vue répartition des commandes, mais de régler le décompte des fournitures qu'elle est tenue de faire à ses actionnaires ; n'est-il pas curieux de voir l'U. C. P. M. I. considérée par certains de ses fondateurs comme une machine de guerre contre les Comptoirs, en arriver à adhérer de bonne grâce au plus puissant d'entre eux.

Par ailleurs, après maintes contestations entre le Comptoir et ses adhérents et de nombreux recours à l'arbitre, le tableau des quantum définitifs était enfin arrêté à la date du 1^{er} novembre 1922. Compte tenu de l'état de reconstitution des usines dévastées, les contractants du Comptoir, c'est-à-dire la totalité des usines métallurgiques françaises et sarroises, étaient en mesure de produire :

Acier en lingots : 11.366.000 tonnes,

Aciers laminés : 11.570.000 tonnes,

capacité de production très supérieure à la production réelle obtenue en 1913 et que nous avons indiquée dans notre chapitre II, comme étant de 9.500.000 tonnes.

Les capacités de laminage étaient ainsi réparties :

Demi-produits	2.746.000 T.
Matériel de voie.....	2.122.000 T.
Poutrelles	1.863.000 T.

Le solde s'appliquait aux tôles et larges plats, aux fers marchands et aux divers : fil machine, profilés, etc...

Ce tableau des quantum permet d'intéressantes comparai-

sons : 13 usines avaient chacune une capacité de laminage supérieure à 1.000 tonnes par jour ; la plus puissante était susceptible de transformer 1.450.000 tonnes par an, alors que le plus petit adhérent n'arrivait qu'à 34.000 tonnes, soit 43 fois moins.

Les aciéries sarroises représentaient 16,6 % de la capacité de production du Comptoir, celles de Lorraine désannexée 39,9 % ; ces huit adhérents réunis auraient donc disposé de la majorité dans les assemblées avec 56,5 %.

Les Commissions chargées de la rédaction des annexes au contrat avaient également achevé leurs travaux, sauf celle des coefficients géographiques ; tout aurait été pour le mieux sans cette maudite question de l'entente internationale ; malgré l'activité avec laquelle ils étaient menés, côté français, les pourparlers ne donnaient aucun résultat faute de groupement organisé chez les industriels belges ; la Direction du Comptoir reconnaissait à la longue que cette situation rendait irréalisable tout espoir et renonçait à continuer ses démarches ; l'adhésion conditionnelle de la Chiers allait donc être remise en cause à bref délai.

La singulière attitude (1) des dirigeants belges de cette Société précipita les événements ; les dix Sociétés constituant le Comité de Direction du Comptoir se réunirent au milieu de décembre 1922 et décidèrent l'envoi d'un ultimatum à la Chiers : elle devrait accepter pour le 23 décembre les clauses normales du contrat, faute de quoi elle

(1) *La Journée Industrielle*, quotidien généralement bien informé, donne, dans son numéro du 23 décembre 1922, les précisions suivantes : « Répétant partout qu'il pouvait produire à bien meilleur compte que certaines usines françaises, un administrateur belge de la Chiers dit à nos industriels lorrains, en pleine séance du Comptoir : « Qu'avez-vous besoin de prendre souci des intérêts de certaines usines mal outillées ou mal situées et dont les prix de revient seront toujours déplorables ? Entendons-nous plutôt ensemble, sans elles ou contre elles » ; la réplique ne se fit pas attendre : « Nous ne parlons pas le même langage, répondit un de nos maîtres de forge de Lorraine ; si vous pouvez raisonner ainsi, vous, Belges, nous devons, nous, raisonner en Français ; notre métallurgie de la Loire ou du Sud-Ouest ne peut être sacrifiée, sans danger pour la sécurité nationale, à notre métallurgie de l'Est ; nous voyons là une raison profonde de maintenir notre union, non pas pour la protection d'intérêts particuliers, quelle que soit leur force, mais dans l'intérêt supérieur du pays ».

D'autres Belges observaient, d'ailleurs, une toute autre attitude ; la Société de la Providence, notamment, maintint son adhésion pleine et entière au Comptoir, malgré certaines considérations spéciales tenant à son caractère franco-belge.

serait considérée comme démissionnaire ; par application de la clause de résiliation prévue au contrat en cas d'apparition d'un dissident, le Comptoir serait alors dissous le 1^{er} janvier 1923 ; quelques jours plus tard, cette Société confirmait son refus d'accepter les conditions normales du contrat ; la rupture du Comptoir eut donc lieu à la date prévue du 31 décembre 1922, mais ses services continuèrent à fonctionner pendant plus d'un an et demi pour assurer la liquidation des commandes en cours et l'apurement des comptes.

*
* *

Tant par le nombre et la puissance de ses adhérents que par la diversité des produits qu'il contrôlait, le Comptoir Sidérurgique fut — et de beaucoup — le plus important de tous les bureaux de vente en commun réalisés par nos métallurgistes ; la complexité de sa tâche rendait inévitablement compliquée son administration ; peut-être cependant celle-ci eût-elle gagné à s'inspirer un peu moins des méthodes bureaucratiques du Stahlwerksverband auquel furent empruntées plusieurs dispositions du Comptoir.

Groupées sous l'autorité du Directeur général, cinq Directions se partageaient la besogne : 1° demi-produits ; 2° matériel de voies ; 3° poutrelles ; 4° statistiques et administration générale ; 5° exportations ; toute leur correspondance intérieure était établie sur des papiers de couleurs caractéristiques : rouge, jaune, vert, bleu, blanc. Les adhérents avaient périodiquement à leur fournir, sous forme de situations hebdomadaires, décadaires, bi-mensuelles, mensuelles ou trimestrielles, toutes sortes de renseignements ; la quatrième Direction leur envoyait en retour plusieurs fois par mois des flots de papiers multicolores abondamment chiffrés.

Cet enchevêtrement de statistiques, on le conçoit, facilitait médiocrement les opérations de la comptabilité du Comptoir, rendues encore plus embrouillées par les changements successifs du nombre des adhérents et de leurs capacités de production, les fréquentes modifications des frais de fabrication, les retards de livraison qui faisaient chevaucher d'importants tonnages d'un exercice sur l'autre, les hésitations des contractants pour la compensation des avances et retards ; aussi,

les règlements définitifs subirent-ils des retards considérables; la liquidation de l'exercice 1919 n'était pas terminée au 31 août 1921, celle de l'exercice 1921 est encore en suspens à l'heure où nous écrivons ces lignes (mars 1924).

Nous avouons avoir été incapable d'établir, sauf pour les demi-produits, et les exportations, le chiffre exact des livraisons du Comptoir ; aussi devons-nous nous borner à indiquer l'ordre de grandeur de ses expéditions, après avoir évalué (à la manière des experts de la Commission des Réparations), son chiffre d'affaires total à un milliard de francs environ :

Demi-produits vendus en France (2 ans 1/2).....	245.000 t.
Matériel de voies vendus en France(4 ans).....	650.000 t. env.
Poutrelles vendues en France (4 ans).....	550.000 t. env.
Exportations toutes catégories (2 ans 1/4).....	172.000 t.

Les exportations se décomposent ainsi :

Demi-produits : 48.000 t. ; valeur.....	24.380.000 frs
Matériel voies : 70.700 t. ; valeur.....	66.000.000 frs
Poutrelles : 53.200 t. ; valeur.....	37.950.000 frs
TOTAL.....	128.330.000 frs

Etant donné les difficultés économiques de toutes natures en présence desquelles se trouva le Comptoir, on doit considérer les chiffres ci-dessus comme satisfaisants ; ils n'ont pu être obtenus que grâce à la politique commerciale très opportuniste de sa Direction laquelle sut s'adapter aux circonstances, se servir des intermédiaires, lorsque leur intervention pouvait être profitable, les écarter dans tous les autres cas.

Pour les ventes en territoire français, le Comptoir se trouvait en présence de deux écueils sérieux : d'une part la puissante corporation des marchands de fers, de l'autre, les dépôts de vente créés dans quelques grands centres par certaines usines métallurgiques ; la situation de ces dépôts était assez épineuse à régler : la Direction réussit à faire admettre qu'ils seraient traités comme les marchands de fer vendant les mêmes catégories de produits, d'où les réserves ou clauses spéciales que nous avons signalées dans les deux contrats statutaires ; quant aux marchands de fer, le Comptoir estimant leur intervention inutile pour la vente des demi-produits et du matériel de voies, décida de leur appliquer les mêmes conditions qu'à la clientèle ordinaire ; pour les poutrelles, au contraire, les

circonstances commandaient une toute autre attitude que nous trouvons expliquée dans une note envoyée aux contractants le 15 mai 1921 et intitulée : « Méthodes de vente » :

Le Comptoir se considère comme responsable de l'alimentation du carnet de commandes de ses adhérents ; cela lui crée le devoir de veiller à ce que les poutrelles parviennent aux consommateurs à des conditions permettant d'en développer largement l'emploi ; il doit donc contrôler les prix auxquels le public pourra se les procurer.

A cette intention, le Comptoir adopte des conditions publiques de vente, communiquées à toute la clientèle et qui deviennent pratiquement des maxima pour les intermédiaires puisque le public sait qu'il pourrait obtenir des producteurs, à ces conditions, les poutrelles dont il a besoin.

Le Comptoir estime préférable d'utiliser les organisations de vente au détail existant : celle des marchands de fer et celle des constructeurs, si elles s'y prêtent, plutôt que d'en créer de nouvelles ; le rôle des premiers est de prévoir les besoins de la clientèle et de réunir dans leurs magasins, en quantité convenable, les différents échantillons de poutrelles, pour vente en demi-gros ou en détail ; ils doivent bénéficier de l'économie que les producteurs réalisent en travaillant sur les grosses spécifications qu'ils leur passent et être, de plus, indemnisés de l'intérêt des capitaux qu'ils immobilisent dans leurs stocks en magasins ; le Comptoir leur consent, par suite, des bonifications sur les conditions publiques, d'après un barème progressif qui joue d'abord selon l'importance des tonnages commandés en une seule fois sur chaque profil, ensuite sur le total de toutes les commandes passées pendant un trimestre, — le rôle des constructeurs est évidemment différent ; toutefois, ceux d'entre eux qui se constituent des magasins d'approvisionnement sont traités sur le même pied que les marchands de fer ; ceux qui ne passent des commandes qu'au fur et à mesure de leurs besoins, reçoivent seulement une prime de fidélité, sous forme de ristourne, en fin de trimestre, variable avec l'importance du total de leurs commandes.

Nous n'avons pas besoin d'insister sur l'habileté de cette attitude ; elle valut au Comptoir les bonnes grâces de très importants clients qui lui étaient plutôt hostiles au début.

La façon dont la Direction établissait ses prix de vente,

dans chaque affaire, mérite également d'être signalée : pendant les dix-huit premiers mois de son fonctionnement, le Comptoir indiqua des prix rendus, identiques pour un produit et une région déterminés ; il lui fallut changer de méthode en juillet 1920, lors de l'application de la taxe de 1,10 % sur le chiffre d'affaires ; celle-ci n'est pas due sur les prix de transport, mais joue, sans aucun abattement possible, sur les prix de facture, alors même qu'ils comprendraient les frais de transport ; aussi, la Direction fixa-t-elle désormais des prix départ, mais ceux-ci étaient calculés de telle façon qu'augmentés des frais réels de transport, ils cadrent avec les prix pratiqués par la concurrence ; pour simplifier les opérations de son service commercial, le Comptoir adopta la formule suivante :

$$\text{Prix de vente} = B + a - t,$$

dans laquelle B est le cours de base des produits ;

a, un prix d'avenant, fonction de la situation géographique et économique de chaque département consommateur ;

t, les frais de transport réels.

Le barème des avenants (a) fut établi d'accord entre le Comptoir Sidérurgique et le Comptoir des Tôles ; il variait de 4 fr. 25 pour la Lorraine à 12 francs pour la région des Pyrénées ; on déchargeait ainsi, au point de vue transport, les destinations trop éloignées des centres de production ou les points sur lesquels la concurrence étrangère pouvait le plus fortement s'exercer.

On voit, par les détails que nous venons de donner, la souplesse commerciale que peut présenter, au point de vue des conditions de vente, un Comptoir bien organisé.

* *

En ce qui concerne les exportations, le Comptoir Sidérurgique sut discerner les deux principaux points sur lesquels il y avait lieu de faire porter ses efforts : organiser solidement sa représentation à l'étranger et renouer, au moins entre sidérurgistes des pays alliés, les ententes internationales d'avant-guerre.

A peine le Comptoir en route, la cinquième direction se préoccupait de recueillir une documentation complète sur les

besoins des pays consommateurs, leurs pouvoirs d'achat, les conditions pratiquées par la concurrence étrangère ; il lui fallut bien reconnaître qu'avec nos prix de combustibles les ventes étaient impossibles à cette époque dans les pays d'outre-mer, entièrement conquis par les sidérurgistes américains et anglais ; en Europe, deux marchés seulement nous étaient accessibles : la Suisse, et l'Italie, encore nous seraient-ils terriblement disputés par les Belges et les Allemands.

Dès le mois de mars 1919, le Comptoir créait à Genève une Agence générale chargée de centraliser toutes les questions relatives aux ventes dans ces deux pays et notamment de s'aboucher avec les organismes de vente en demi-gros qui y existaient déjà ; l'Agence avait pour mission formelle de signaler au Comptoir toutes les affaires de laminés qui viendraient à sa connaissance, même celles ne se rapportant pas à des produits syndiqués ; dans ce dernier cas, le Comptoir avisait ceux de ses adhérents qui étaient susceptibles de les traiter ; il prenait soin d'indiquer à chacun la liste de tous les contractants ainsi renseignés de façon à ce qu'ils puissent, éventuellement, prendre entre eux tous arrangements qu'ils jugeraient opportuns.

En ce même mois de mars qui avait vu la création de l'Agence de Genève, le Directeur général du Comptoir avait une entrevue avec un délégué de la « Federation of Iron and Steel Manufacturers », M. Frederick Mills, pour examiner l'opportunité de pourparlers entre sidérurgistes anglais et français ; belges et luxembourgeois n'étaient pas encore sortis de la période de reconstruction de leurs usines ; après étude de la situation respective des différents marchés, MM. Mills et Ramas reconnurent qu'il était désirable de maintenir le contact entre les sidérurgistes des deux pays pour reprendre cette question dès que la situation le permettrait.

L'Agence de Genève réussit en très peu de temps à se créer une bonne clientèle en Suisse romande et en Italie ; elle eut un peu moins de succès en Suisse allemande, fief du Stahlwerksverband ; la rapidité avec laquelle elle prenait pied dans la péninsule inquiéta le principal groupe métallurgiste tialien : l'Ilva, qui demanda, en juin 1919, à négocier une entente ; celle-ci était bientôt conclue sur les bases suivantes : l'Ilva s'engageait à acheter au Comptoir la totalité des

demi-produits dont elle avait besoin, avec minimum annuel garanti de 80.000 tonnes ; en retour, le Comptoir acceptait de limiter ses exportations annuelles de poutrelles en Italie à 20.000 tonnes, chiffre sensiblement égal à celui de nos ventes de 1913 dans ce pays.

A partir du dernier trimestre 1919, la cinquième Direction aurait été en mesure de traiter un chiffre d'affaires considérable sans les restrictions qui lui furent imposées par les contractants dans l'intérêt de la clientèle française ; elles tendaient, rappelons-le, par suite de la crise de sous-production, à réserver à nos transformateurs la presque totalité de la production des associés. En avril 1920, le Comptoir définissait ainsi sa politique d'exportation : ne placer à l'étranger que les produits de consommation peu courante en France : traverses métalliques, poutrelles spéciales, etc., et limiter ces ventes aux quantités nécessaires pour balancer la valeur des importations de matières premières effectuées par les contractants ; on était alors en pleine crise des changes et il importait d'éviter toute opération cambiste ; sorties de francs ou achats de devises étrangères qui aurait pu être utilisée par les spéculateurs à la baisse sur notre monnaie ; remarquons que cette patriotique attitude amenait pour le Comptoir un manque à gagner important, les prix qu'il pouvait obtenir sur les marchés étrangers étant supérieurs à ceux fixés par lui sur le marché français.

Toute liberté de vente fut rendue à la cinquième Direction en septembre 1920 ; notre marché venait d'être atteint par la crise de sous-consommation et la production dépassait désormais les besoins nationaux ; le Comptoir engageait en même temps des conversations avec les industriels belges et luxembourgeois et reprenait les pourparlers avec les anglais ; on ne put encore aboutir, aucun des groupements en présence n'étant capable de traiter au nom de l'unanimité des producteurs de son pays.

On sait comment le Comptoir, pour éliminer cette cause d'échec, réussit à obtenir, en mars 1921, l'adhésion des dissidents lorrains et sarrois contre l'abandon provisoire de ses ventes à l'exportation.

Cette question d'entente internationale était trop grave pour ne pas motiver l'intervention du Gouvernement ; celui-ci avait été constamment informé par le Comptoir des différentes pha-

ses des négociations avec les sidérurgistes des pays voisins, Le 22 juillet 1921, le Ministre du Commerce réunissait, en présence des Ministres des Travaux Publics et des Régions libérées, les représentants du Comptoir Sidérurgique et du Comité des Forges de France ; il leur déclarait, au nom du Gouvernement, qu'une entente internationale paraissait le seul moyen de sortir du marasme général des affaires et qu'il était prêt à accorder son complet appui à la métallurgie française en cette circonstance, sous réserve que ses négociateurs aient les pouvoirs nécessaires pour parler au nom de l'unanimité de nos sidérurgistes ; le Comptoir Sidérurgique remplissait bien cette condition, mais sa solidité paraissait compromise par les difficultés qu'il rencontrait pour l'établissement des quantum déflinitifs de ses adhérents ; aussi décida-t-on la constitution d'un Comptoir spécial d'exportation chargé de la vente à l'étranger de tous les produits qui feraient l'objet d'ententes internationales ; le nouvel organisme serait géré par le Comptoir Sidérurgique et fonctionnerait exactement comme lui ; toutefois, en cas de rupture de ce dernier, le Comptoir d'Exportation continuerait sa marche pour toute la durée des accords internationaux ; inversement, si ceux-ci englobaient tous les produits vendus par le Comptoir Sidérurgique, le Comptoir d'Exportation fusionnerait purement et simplement avec lui.

Tout étant ainsi réglé, les négociations furent reprises avec les concurrents étrangers ; elles traînèrent en longueur, pour être abandonnées en octobre 1922 ; les intérêts des métallurgistes belges et luxembourgeois s'étaient heurtés assez violemment après l'union douanière des deux pays et la Fédération des Aciéries belges n'avait pu être reconstituée ; réduite à la France et à l'Angleterre, l'entente n'aurait présenté aucune efficacité ; c'est pourquoi on y renonça, après avoir essayé vainement de traiter au moins avec les principaux métallurgistes belges ; nous avons vu comment cet échec amena indirectement la dissolution du Comptoir Sidérurgique.

*
* *

On peut dire que pendant tout son fonctionnement, le Comptoir Sidérurgique fixa souverainement — mais non pas arbitrairement — le prix des rails et des poutrelles sur le

marché français ; ses cours étaient seuls pris en considération par les principales Administrations publiques et les grandes entreprises pour la fixation des paramètres dans les multiples contrats à échelle conclus en 1919-1920 ; aucun autre Comptoir, sauf peut-être celui de Longwy, dans une mesure beaucoup plus modeste, n'a réussi à jouer ce rôle d'arbitre suprême.

A-t-il abusé de cette situation, au moins pendant les vingt premiers mois de son existence où il fut pratiquement le seul vendeur de poutrelles sur le marché français ? Un rapide examen de ses prix permet d'affirmer le contraire sans contestation possible. Nous avons réuni en annexe (tableau II) le graphique des cours : 1° des poutrelles de 80 françaises (profil de base du Comptoir) ; 2° des poutrelles belges de même section, convertis en francs français ; 3° des fers marchands français ; ces deux dernières catégories de produits ont toujours été vendues librement, sans aucune entente entre leurs producteurs.

La courbe du Comptoir est caractéristique de l'influence modératrice et stabilisatrice qu'il n'a cessé d'exercer : pendant les neuf premiers mois de 1919, malgré la forte hausse des charbons anglais, cours immuable à 600 francs, c'est-à-dire au taux fixé par le Ministre de la Reconstitution Industrielle après l'armistice ; comparer avec cette stabilité les cabrioles du prix des fers marchands ; en octobre, le Comptoir est contraint de relever ses prix de 100 francs par suite de l'augmentation constante des prix de revient : mauvaise marche des usines causée par le manque de matières premières et la pénurie de main-d'œuvre, nouvelle majoration du prix des cokes, surtout accroissement des salaires causé par l'application de la loi de huit heures (l'augmentation de rendement des ouvriers était bien loin de compenser, en métallurgie, la majoration des frais de main-d'œuvre causée par le passage de la marche à deux postes de douze heures à celle de trois postes de huit) ; maintien de ce prix pendant trois mois, puis trois hausses successives, séparées par deux paliers de deux mois, pour atteindre en mai le maximum de 1.195 francs ; abandonnée financièrement par les Anglais et les Américains, comme elle l'avait été déjà sur le terrain diplomatique, submergée de papier-monnaie par une politique inflationniste à courte vue, la France avait vu son change se déprécier de

50 % ; la baisse du franc avait entraîné une hausse considérable des prix de péréquation de cokes et charbons, des augmentations continuelles de salaires, une forte élévation des tarifs de transport des marchandises (coefficient moyen : 3 à 3,5 des tarifs d'avant-guerre).

Le Comptoir se cramponne, pendant cinq mois, à ce prix de 1.195 francs, malgré de nouvelles majorations de salaires, malgré l'envolée des cours du marché libre, tant en France qu'à l'étranger (voir notre graphique) ; à partir d'octobre 1920, à chaque diminution du prix des combustibles, il réduit ses prix d'une façon plus que proportionnelle, avec paliers de deux mois entre chaque baisse pour laisser au marché le temps de s'adapter aux nouveaux prix ; il arrive ainsi, par échelons, au cours de 475 francs en mai 1921, qui sera maintenu tel quel pendant vingt mois, jusqu'à sa dissolution. On ne devait plus revoir ce prix après la disparition du Comptoir. Au 31 décembre 1922, les adhérents avaient en carnet plus de 160.000 tonnes de rails et de 110.000 tonnes de poutrelles, aussi les cours avaient-ils plutôt tendance à la hausse et exagéraient leur mouvement ascensionnel dès que la résistance soi-disant passive à notre opération de police dans la Ruhr eut arrêté les expéditions de cokes de réparations et motivé la mise hors-feu de près de la moitié de nos hauts-fourneaux.

Les poutrelles belges, parties d'un cours inférieur de plus de cent francs à celui du Comptoir, se sont enlevées brutalement à trois cents francs au-dessus de son maximum, puis sont tombées avec la même vitesse à 125 francs au-dessous de son minimum et ont subi diverses fluctuations jusqu'au boom de 1923.

Pour les fers marchands français, le contraste avec les prix du Comptoir est encore plus frappant : la crise de sous-production fait monter leur prix à 1.650 francs, celle de sous-consommation les fera descendre au-dessous de 400 francs, alors que les cours extrêmes du Comptoir ont été : 1.195 francs et 475 francs, soit une dénivellation de 401 % sur les premiers, de 250 % seulement sur les seconds.

Quelle différence également entre l'allure générale des trois courbes que nous avons tracées à la même échelle : d'un côté, les prix du marché libre, avec de violents soubresauts, des ascensions presque verticales suivies de chutes tout aussi bru-

tales ; de l'autre, le Comptoir, avec ses hausses et ses baisses par échelons, uniquement basées sur les fortes variations des prix de revient et non plus sur le degré d'affolement des acheteurs ou des vendeurs.

Au point de vue de la fixation des cours, le Comptoir Sidérurgique a pleinement rendu tous les services qu'on était en droit d'attendre de lui ; tous les consommateurs, sauf une ou deux Compagnies de Chemins de fer butées dans une hostilité de parti-pris, ont été unanimes à reconnaître son heureuse influence à cet égard ; beaucoup ont exprimé les regrets que leur causait sa disparition par la voix de leurs Chambres Syndicales ; les marchands de fer eux-mêmes, dont le Comptoir limitait cependant les bénéfices, rendirent hommage à son rôle de régulateur des prix ; le 20 décembre 1922, leur Association nationale effectuait une démarche près des Pouvoirs Publics pour demander leur intervention en vue du maintien du Comptoir.



L'heureuse activité du Comptoir Sidérurgique se fit également sentir dans d'autres domaines ; continuateur des traditions du Comptoir des Poutrelles, il reprit à son compte le Bureau technique chargé de la propagande pour le développement de l'emploi des charpentes métalliques ; de même, il poursuivait la standardisation des poutrelles et celle des rails, englobant cette dernière question dans une autre beaucoup plus générale : celle de l'unification des cahiers des charges des grands réseaux ; il créait, à cet effet, dès le mois de mars 1919, une Commission technique qui eut à débattre différents projets avec les contractants, les mettre au point et les défendre devant la Conférence des Ingénieurs en Chef des Réseaux, l'Union des Voies Ferrées d'Intérêt Local ou la Commission de Standardisation fonctionnant au Ministère du Commerce ; à la disparition du Comptoir Sidérurgique, il ne restait plus en suspens que la normalisation des rails à propos de laquelle un accord de principe était déjà réalisé.

Notons également la création par le Comptoir Sidérurgique d'un Bureau de renseignements financiers, commun aux quatre Comptoirs et qui rendit de très utiles services, après la

crise économique, pour l'établissement des conditions de vente aux clients de solvabilité chancelante.

*
* *

La parfaite correction de l'attitude du Comptoir et les services qu'il rendit à l'intérêt général du pays, ont été appréciés par tous les Gouvernements qui se sont succédés de 1918 à 1922 : Ministres du Commerce, des Travaux Publics ou des Régions libérées, quelles que fussent leurs opinions politiques ou économiques, suivirent ses efforts avec intérêt, l'encouragèrent souvent et eurent parfois recours à ses services ; nous avons vu, en janvier 1919, le Ministère de la Reconstitution Industrielle lui confier la vente des produits séquestrés ; quelques mois après, le 30 juillet 1919, le Ministère des Travaux Publics négociait avec lui et le Comptoir des Tôles une convention en vue de venir en aide à notre industrie des constructions navales : le Gouvernement consentait des prix de transport exceptionnellement réduits et promettait de livrer au prix de 35 francs la quantité de charbons de réparations nécessaires à la fabrication de 35.000 tonnes de profilés ; le Comptoir, en retour, s'engageait à livrer un tonnage équivalent aux Chantiers Navals à un prix inférieur d'environ 30 % à son cours normal ; n'ayant pu tenir sa promesse pour les livraisons de charbon, le Gouvernement dédommagea partiellement les adhérents du Comptoir chargés de cette fabrication en leur faisant allouer, par la Caisse de péréquation des charbons, une ristourne globale de 4.700.000 francs.

De 1920 à 1922, le Ministère du Commerce intervint souvent pour soutenir l'action du Comptoir dans les tractations engagées en vue des ententes internationales et nous avons vu qu'un Comptoir d'Exportation avait été projeté, sur ses conseils.

Même après la cessation des opérations du Comptoir Sidérurgique, le Ministère des Travaux Publics s'adressait encore à lui : en Septembre 1923, il était chargé, en tant que groupement de l'ensemble des Aciéries françaises, de répartir 110.000 tonnes de ferrailles saisies dans la Ruhr.

En résumé, le Comptoir Sidérurgique peut être cité comme un des meilleurs exemples d'ententes métallurgiques qui aient

été réalisées jusqu'ici ; il peut, notamment, soutenir avantageusement la comparaison avec son célèbre concurrent allemand, le Stahlwerksverband, auquel il survécut 18 mois (1).

(1) Le S. W. V. a été dissous, le 30 juin 1920 ; dès 1919, ses membres n'avaient pu réussir à s'entendre sur les modifications à apporter à son organisation, par suite de la perte des usines lorraines, sarroises et luxembourgeoises, et le Gouvernement allemand avait dû le proroger de force, par décret, pour un an.

CHAPITRE VI

LE COMPTOIR DES TOLES ET LARGES PLATS

Après tous les détails que nous avons donnés sur le Comptoir Sidérurgique, quelques mots suffiront pour le Comptoir des Tôles et Larges Plats dont l'organisation et l'existence ont été, en tous points, similaires à celles du premier ; on avait d'ailleurs pensé, à l'armistice, pouvoir confier la vente des tôles à une sixième Direction du Comptoir Sidérurgique ; des difficultés d'ordre matériel firent renoncer à ce projet.

Il faut dire aussi que la situation spéciale des tôleries françaises réclamait un organisme séparé ; de tous les produits laminés, la tôle est celui qui nécessite le plus grand nombre de réchauffages en cours de fabrication et, par suite, la plus forte mise au mille de combustible (plus de 3 tonnes de charbon par tonne de tôle) ; c'est dire que nos prix de revient étaient nettement défavorables par rapport à ceux des producteurs étrangers et rendaient à peu près impossible toute exportation ; par contre, nos tôleries jouissaient, sur le marché national, d'une forte protection, grâce à des droits de douane relativement élevés et aux avantages spéciaux que leur faisait obtenir leur principale clientèle : les chantiers navals ; s'agissait-il, en effet, de constructions pour la Marine Militaire, les produits français étaient, en principe, seuls admis ; quant aux chantiers travaillant pour la Marine Marchande, les primes qui leur étaient accordées, avant la guerre, leur permettaient de ne pas se montrer trop exigeants sur les prix de leurs matières premières.

Après l'armistice de 1918, on escomptait de tous côtés une ère de prospérité durable pour les chantiers maritimes et une

pénurie mondiale de tôles de construction ; beaucoup de tôleries françaises ne voyaient pas la nécessité d'aliéner leur liberté commerciale au profit d'un bureau de vente en commun ; il ne fallut rien moins que de pressants appels à l'esprit de discipline des forges qui appartenaient déjà au Comptoir Sidérurgique et toute la persuasive autorité du futur Directeur du Comptoir des Tôles (1), spécialiste ès-ententes, pour arriver à mettre sur pied cet organisme, en juin 1919 ; encore fut-il, de tous les Comptoirs, celui qui se heurta au plus grand nombre de réfractaires : 6 dissidents contre 25 adhérents français.

*
* *

Société anonyme à capital variable, le Comptoir des Tôles a l'exclusivité de vente, en territoire français, des tôles et larges plats fabriqués en acier quelconque ; les produits qu'il contrôle sont répartis en trois catégories :

Groupe A. — Larges plats ayant au moins 6 $\frac{m}{m}$ d'épaisseur et 170 $\frac{m}{m}$ de largeur.

Groupe B. — Tôles fortes de construction (épaisseur supérieure à 3 $\frac{m}{m}$).

Groupe C. — Tôles moyennes et tôles fines (épaisseurs comprises entre 35/100 et 3 $\frac{m}{m}$).

Il ne s'occupe pas des produits en aciers spéciaux (tôles dynamos, etc...) ou métallisés (tôles galvanisées, plombées, étamées, etc...).

Son organisation est calquée sur celle du Comptoir Sidérurgique ; statuts et contrats sont identiques, sauf sur les points suivants :

Par suite des circonstances spéciales que nous avons indiquées plus haut, le Comptoir des Tôles ne s'occupe pas d'exportations ; cela lui permet de recueillir sans difficultés l'adhésion des trois usines sarroises et lorraines qui fabriquent des tôles.

Les déclarations de mises à disposition des adhérents se font par catégories, au début de chaque exercice pour les produits A et B, de chaque trimestre pour les produits C, et

(1) M. Vital Hicguet, propagandiste infatigable des Comptoirs pendant vingt-cinq ans.

les commandes sont réparties au prorata de ces mises à disposition partielles.

Les moyennes de réalisation sont également établies par groupes.

Durée du contrat primitif : deux ans.



Le Comptoir des Tôles groupa, au maximum, 27 adhérents : *Etablissements Arbel, Forges de Basse-Loire, Etablissements Carnaud, Forges de Châtillon-Commentry-Neuves-Maisons, Aciéries de Burbach, Etablissements Delattre et Frouard, Aciéries de Denain-Anzin, Aciéries de Dillingen, Société Escaut et Meuse, Forges de Froncles et Vraincourt, Forges d'Haironville, Forges d'Hennebont, Aciéries de Longwy, Tôleries de Louvroil, Marcellot, Marine Homécourt, Fabrique de Fer de Maubeuge, Aciéries de Micheville, Hauts-Fourneaux de Montataire, Aciéries de Pompey, Forges de la Providence, Laminoirs de la Sambre, Etablissements Schneider, Aciéries de Senelle-Maubeuge, Forges de Strasbourg, Forges de Vireux-Molhain, Etablissements de Wendel.*

Les 18 Firmes *en italique* de beaucoup les plus importantes entreprises adhérentes, faisaient également partie du Comptoir Sidérurgique ; aussi ces deux organismes ont-ils marché en étroit accord et subi les mêmes vicissitudes ; rappelons que la Commission d'Expertise chargée d'étudier les quantum définitifs du Comptoir Sidérurgique, eut à mettre au point la même question pour les tôleries ; elle conclut à une capacité de production annuelle de 1.300.000 tonnes de tôles pour l'ensemble des adhérents au 1^{er} novembre 1922 ; le plus puissant, une usine sarroise, se voyait fixer une quote-part de 220.000 tonnes.

Le Comptoir des Tôles eut beaucoup à souffrir de la crise économique qui amena la fermeture totale des Chantiers navals et restreignit considérablement la vente des produits A et B ; celle des produits C, au contraire, se maintint satisfaisante, parce que la production française de tôles fines, faute de main-d'œuvre, a toujours été très inférieure aux besoins nationaux.

La dissolution du Comptoir des Tôles eut lieu le 31 décem-

bre 1922, à la suite d'un incident soulevé par les Aciéries de France ; celles-ci venaient de remettre en route le train à grosses tôles de leur usine d'Isbergues et refusaient d'adhérer au Comptoir, sauf conditions spéciales à leur accorder ; cette menace d'un nouveau et puissant dissident pour un produit dont la vente était encore difficile, amena la rupture du Comptoir ; il est d'ailleurs vraisemblable qu'il n'aurait pu survivre longtemps au Comptoir Sidérurgique, étant donné les liens qui l'unissaient à lui.

. . .

Par suite de l'influence prépondérante du cours des charbons sur celui des tôles, le rôle modérateur du Comptoir des Tôles sur les prix est un peu moins apparent que celui de ses confrères ; pour modeste qu'il fut, il n'en exista pas moins, comme le montrent les graphiques que nous donnons en annexe (tableau III) et qui permettent de comparer les variations de cours des tôles fortes (produits B du Comptoir) en France et en Belgique ; pendant la hausse, les cours du Comptoir sont demeurés inférieurs de 175 francs à ceux des tôleries belges qui obtenaient pourtant leur charbon à un prix inférieur au nôtre de 50 % ; de même, après la baisse, le Comptoir a stabilisé à peu près ses prix à 150 francs au-dessus du cours auquel se morfondaient les tôles belges.

La rupture du Comptoir des Tôles ne fit nullement baisser les prix ; la solution de continuité que montre notre courbe correspond simplement au passage des prix « rendu » aux prix « départ » ; dès le début de janvier, on constatait une légère tendance à la hausse et celle-ci se déclanchait, violente, après l'occupation de la Ruhr.

Le principal mérite du Comptoir des Tôles, et surtout de sa Direction, est d'avoir réussi à exporter indirectement de gros tonnages de tôles en consentant des conditions spéciales aux collectivités transformatrices qui travaillent pour l'étranger : constructions de ponts et charpentes, constructions navales, etc. La première convention de ce genre remonte au 30 juillet 1919 ; nous avons dit, à propos du Comptoir Sidérurgique, que l'Etat y était intervenu en promettant d'assurer la livraison d'un certain tonnage de charbon à bon marché, qu'il

n'avait pu tenir ses engagements et avait fait verser aux industriels, en compensation partielle, d'importantes ristournes par la Caisse de péréquation ; les adhérents du Comptoir des Tôles reçurent pour leur part 31.200.000 francs ; ils avaient fourni 54.000 tonnes de tôles navales au prix moyen de 500 francs (cours normal à cette époque : 675 francs à 1.000 francs).

Nous retrouvons un marché analogue, mais sans aucun recours à l'Etat, en février 1922 ; il résulte d'un accord direct entre le Comptoir des Tôles et la Chambre Syndicale des Constructeurs de Navires ; ceux-ci avaient demandé aux métallurgistes de leur venir en aide d'une façon exceptionnelle pour leur permettre d'obtenir du Comité des Armateurs les commandes nécessaires afin d'éviter la fermeture des chantiers ; répondant à cet appel, le Comptoir des Tôles mit à la disposition des constructions navales 50.000 tonnes de tôles fortes, en acier Martin, à spécifier avant le 30 avril, prix suivant qualité, de 600 à 675 francs (prix normaux : 750 à 800 francs) ; ces fournitures devaient obligatoirement s'appliquer à des navires non encore commandés à la date de la signature de la convention.

CHAPITRE VII

RESULTATS D'ENSEMBLE DES COMPTOIRS

Seize mois déjà se sont écoulés depuis la disparition des Comptoirs, recul plus que suffisant pour pouvoir apprécier leur œuvre ; ont-ils répondu aux espérances qu'on avait mises en eux ? Tant d'opinions contradictoires ont été émises, à cet égard, qu'il est indispensable, pour voir clair, de reprendre en détail les principaux buts qui leur avaient été assignés : Stabilisation des cours ou modération de leurs fluctuations ; adaptation de production aux besoins ; développement des exportations pour assurer l'écoulement de nos excédents de fabrication ; sauvegarde des usines géographiquement dés-avantagées.

* * *

Pour ce qui est des prix, nous l'avons vu, l'heureuse influence des Comptoirs de 1919 est indiscutable ; ils ont toujours tendu à stabiliser les cours pour des périodes aussi longues que possible, rarement inférieures à deux mois, et ne les ont modifiées que sous la contrainte de raisons impérieuses absolument étrangères à leur volonté ; importantes variations des prix de revient de leurs adhérents ou invasion des produits étrangers provoquée par des circonstances anormales.

Certes, nos graphiques (tableaux I, II et III en annexe) montrent de fortes dénivellations dans les cours successifs des Comptoirs entre 1919 et 1922, mais ils prouvent également

que celles-ci ont toujours été très inférieures comme amplitude à celles des marchés libres ; comment pourrait-on, raisonnablement, faire grief aux Comptoirs d'avoir approximativement doublé leurs prix entre mai 1919 et mai 1920, si l'on veut bien se rappeler que pendant cette même période d'un an :

1°) Les combustibles industriels : cokes et charbons — taxés et répartis par l'Etat, ne l'oublions pas — passaient, les premiers, de 90 à 275 francs par tonne, les seconds, suivant leur origine, de 75 à 200 francs (charbons français), de 80 à 225 (charbons allemands de réparations), de 75 à 470 francs (charbons anglais) ; nos importations de houilles d'Outre-Manche ont atteint 35 % du total de notre consommation en 1919, 28 % en 1920.

Le prix de revient d'une tonne de fonte se compose pour moitié de combustibles ; il faut 2 tonnes de coke et 500 kilos de charbon pour obtenir une tonne de poutrelles, 3 tonnes de charbon pour une tonne de tôles.

2°) Les tarifs P. V. des marchandises étaient fortement relevés ; théoriquement, les barèmes de transport étaient à peine doublés ; pratiquement, l'unification, amenant la suppression des prix fermes, aboutissait à un coefficient moyen de majoration de 3,5 à 4,5.

La *Journée Industrielle* du 18 juin 1920 a dressé un tableau de ces augmentations; nous en extrayons les chiffres suivants, particulièrement démonstratifs :

MARCHANDISES	TRAJETS	Distance	Prix par tonne		Coeffi de major
			1919	1920	
			francs	francs	
Minerais de fer par rames de 500 T.	Landres-Micheville	30 km.	1 »	6.40	6,4
	Jondreville-Valen- ciennes	250 —	3.90	17.05	4,5
Fontes brutes par wagon de 20 T.	Longwy-Paris	344 —	8.15	33.25	4,1
	Mont-St-Martin-Paris	283 —	7.30	28.70	3,9
Laminés et tuyaux par wagons de 20 T.	Micheville-Paris	361 —	10.60	61.25	5,8
	Pompey-Dunkerque	452 —	9.95	45.75	4,6
	Pont-à-Mousson- Bordeaux	895 —	20.30	90.25	4,5

Signalons, en passant, que ces modifications des conditions de transport n'affectèrent pas seulement les prix des marchandises, mais bouleversèrent certains courants commerciaux, au moins pendant l'année qui suivit leur mise en application ; ainsi les Usines de Lorraine furent obligées de renoncer aux cokes du Pas-de-Calais pour s'adresser aux cokeries belges ; inversement, nos exportations de minettes en Belgique diminuèrent de près de 40 %, au grand profit des mines luxembourgeoises.

3°) Les frais de main-d'œuvre augmentaient d'environ 250 % du fait des majorations successives de salaires accordées aux ouvriers, aggravées par l'application brusquée, en métallurgie, de la loi de huit heures.

Malgré cet ensemble écrasant d'éléments défavorables que certains pays étrangers ignoraient en partie (cas des combustibles, par exemple, en Angleterre et en Belgique), les Comptoirs ont réussi, pendant la période de hausse, à maintenir leurs tarifs très au-dessous des exagérations qui se sont produites sur le marché libre, en France aussi bien qu'à l'étranger ; sitôt la baisse venue, ils ont réalisé des diminutions plus que proportionnelles à celles des combustibles, freinant peu à peu la chute des prix jusqu'à ce qu'ils pussent les stabiliser à un niveau raisonnable, sans jamais connaître les bas-fonds où s'enlisaient les cours du marché libre.

Un simple coup d'œil sur les bilans des Sociétés métallurgiques, pour l'exercice 1921, montre que les Comptoirs, en fait de baisse, ont été jusqu'à la limite du possible, peut-être même au delà ; ce ne sont que bénéfices insignifiants, déficits et parfois fortes pertes (1).

Par deux fois déjà, depuis la disparition des Comptoirs, a été faite une contre-épreuve décisive de leur influence modératrice : en février-mars-avril 1923 (résistance passive dans la Ruhr, arrêtant les expéditions de cokes de réparations) et en février-mars 1924 (effondrement momentané du change du franc, le dollar à 27) ; dans les deux cas, mais pour des raisons bien différentes, les cours des produits métallurgiques

(1) Pertes de 1921 : Rombas, 27 millions ; Knutange, 30 millions ; Hagondange, 25 millions ; la Société Métallurgique de l'Ariège (Pamiers) dut solliciter le règlement transactionnel, en décembre 1921 ; la Société Normande de Métallurgie (Caen, filiale du Creusot), en juin 1922.

connurent de violents soubresauts : nos graphiques donnent une idée des premiers ; on peut être certain que les Comptoirs auraient su éviter de tels emballements.

Les consommateurs avisés, mais non les journaux qui prétendent parler en leur nom, ont rendu témoignage du rôle de régulateurs des prix joué par les Comptoirs ; nous avons déjà dit que plusieurs d'entre eux, individuellement, d'autres par la voix de leurs groupements syndicaux, avaient expressément demandé le maintien des Comptoirs, en décembre 1922, ou formulé, un mois après, les regrets qu'ils éprouvaient de les voir disparaître.

*
* *

En ce qui concerne l'adaptation de la production aux besoins, les résultats obtenus par les Comptoirs sont beaucoup moins remarquables ; il faut dire, à leur décharge, qu'ils n'ont jamais disposé d'une pleine liberté de manœuvre ; pendant toute leur existence, leur activité s'est trouvée coincée par deux graves crises : sous-production, d'abord, sous-consommation ensuite.

La première dura de l'armistice à août 1920 ; elle résultait d'un ensemble de causes toutes nées de la guerre :

Anéantissement de nos usines métallurgiques les mieux outillées,

Manque de combustibles par suite de la destruction de nos charbonnages du Nord et de la mauvaise volonté mise par l'Allemagne dans les livraisons de coques indemnitaires ; bien que la Commission des Réparations eût fortement diminué les quantités imposées par le traité de Versailles, ses tonnages ne furent jamais atteints ; faute de coques allemands, le nombre de Hauts-Fourneaux français en feu tombait de 87, en janvier 1919, à 69 un an plus tard, en pleine pénurie de fonte ! Pendant toute l'année 1919, par suite du manque de combustibles, les usines métallurgiques n'ont guère marché qu'au tiers de leur capacité de production.

Complète désorganisation des transports par voie ferrée jusqu'en mai 1920 (usure extrême du matériel, mouvements de troupes, priorités de transport pour les régions libérées, inexpérience du personnel complémentaire recruté en application de la loi de huit heures, agitation révolutionnaire) ; comme

la métallurgie est celle de toutes nos industries qui exige les plus gros tonnages de wagons, elle a été singulièrement affectée par cette crise de transport tant pour ses arrivages de matières premières que pour ses expéditions de produits fabriqués.

Manque de main-d'œuvre par suite : des pertes de guerre, de l'attrait des hauts salaires payés par les entreprises de travaux des régions libérées, de l'application de la loi de huit heures, du mauvais rendement des démobilisés, des grèves fréquentes à tendances révolutionnaires.

Dans l'impossibilité absolue de porter la production métallurgique à la hauteur des besoins, les Comptoirs se sont du moins efforcés de répartir équitablement leurs disponibilités entre les consommateurs français ; nous avons cité, à plusieurs reprises, quelques-unes des mesures qu'ils réalisèrent dans ce but : limitation des tonnages acceptés d'un même client, morcellement des expéditions pour satisfaire les besoins les plus pressants et en particulier ceux de la petite clientèle, priorités de livraisons pour les régions libérées et pour les consommateurs directs sur les revendeurs, restriction des exportations, de façon à réserver au marché français la majeure partie de la production nationale qu'il eût été cependant facile d'écouler à l'étranger à des prix bien supérieurs, etc...

La crise des transports une fois surmontée, les accords de Spa (1) (16 juillet 1920), assurant à notre métallurgie des quantités beaucoup plus importantes et surtout plus régulières de combustibles, lui permettaient de marcher à 60 % de sa capacité de production pendant quelques semaines ; mais bientôt éclatait à son tour la crise de sous-consommation ; les industries transformatrices avaient été touchées les premières, dès le mois d'août la construction automobile s'arrêtait ; la métallurgie était atteinte vers la fin de septembre : les commandes se raréfiaient, les stocks de produits invendus s'accumulaient d'inquiétante façon, les prix s'effondraient.

(1) Les accords de Spa réduisaient à 1.600.000 t. de charbons ou tonnage équivalent de coke (1 t. cok = 1.333 kil. charbon) la quantité mensuelle de combustibles à livrer à la France ; sous l'impulsion de Rathenau, qui les avait signés, l'Allemagne les respecta à peu près ; d'un semestre à l'autre de 1920, les livraisons de réparations passaient de :

2.350.000 t. à 4.685.000 t. pour les charbons.
1.420.000 t. à 2.900.000 t. pour les cokes.

Cette nouvelle crise, que la France subissait la dernière parmi les grandes nations industrielles, était provoquée par différentes causes politiques et économiques, d'ordre général ou particulières à notre pays :

— Difficultés de réadaptation aux conditions de fabrication du temps de paix, par suite de la survivance de la mentalité de guerre, des bouleversements territoriaux en Europe et de l'épidémie de protectionnisme outrancier.

— Sentiment général d'insécurité causé par l'instabilité supposée des traités de 1919.

— Arrêt brusque de l'inflation monétaire en France, suivi d'une tentative de déflation et d'un lourd accroissement d'impôts ; ralentissement du paiement des dommages de guerre et par conséquent des travaux de reconstitution, resserrement des crédits bancaires ; toutes ces causes amenant une forte diminution du pouvoir d'achat de la clientèle.

— Charges financières considérables de la grande industrie, obligée d'augmenter son fonds de roulement, par suite de la dépréciation du franc et des participations industrielles prises dans les pays désannexés ou en Europe Centrale sur l'insigation du Gouvernement ; d'où surcapitalisation (1) dont les conséquences étaient aggravées par le loyer élevé de l'argent qu'avaient amené les emprunts à jet continu de l'Etat.

Il est bien évident que les Comptoirs ne pouvaient avoir aucune influence sur le développement de cette crise de sous-consommation ; tout au plus devaient-ils s'efforcer — et ils n'y ont pas manqué — de comprimer leurs prix au maximum pour rapprocher la date de la reprise des affaires ; ils endos-

(1) Un exemple frappant de surcapitalisation est donné par les principales usines sidérurgiques de Lorraine désannexée ; l'Etat imposa à leurs acquéreurs les prix d'achat suivants : Knutange, 107 millions ; Rombas, 125 millions ; Hagondange, 150 millions ; pour se mettre en mesure de payer ces formidables sommes et constituer leur fonds de roulement, les Sociétés exploitantes durent se procurer, tant en actions qu'en obligations : Knutange, 150 millions ; Rombas, 250 millions ; Hagondange, 200 millions ; nous avons indiqué plus haut les pertes considérables subies par ces Sociétés pendant leur deuxième exercice (1921), tant à cause de leurs lourdes charges financières que de la marche défectueuse de leurs usines faute de combustibles ; elles ont demandé à l'Etat de leur consentir une réduction des prix de cession et celle-ci leur a été accordée en principe, au début de 1924, l'exploitation économique de ces usines, en considération de laquelle avaient été consentis des prix fort élevés, n'ayant jamais pu être réalisée du fait de la non-application des clauses du Traité de Versailles qui leur étaient favorables.

saient, malgré cela, le mécontentement général... « Ces pelés, ces galeux, d'où venait tout le mal. » : chose paradoxale aux yeux de la clientèle, moins il y avait de commandes, plus les retards de livraisons augmentaient et l'on criait à la mauvaise volonté des Comptoirs, sans vouloir se rendre compte que la plupart des usines étaient arrêtées et attendaient pour remettre en route un de leurs ateliers d'avoir un tonnage suffisant en carnet ; côté production, les Comptoirs étaient également assaillis de réclamations de la part de leurs adhérents qui revendiquaient, chacun pour leur compte, les rares commandes qui se présentaient ; nous avons vu comment on essaya d'organiser un système automatique de répartition des affaires entre les contractants et les difficultés qui en résultèrent ; quelques producteurs ont gardé rancune aux Comptoirs d'erreurs qu'ils ont qualifiées d'injustices voulues ; les difficultés rencontrées expliquent très suffisamment, selon nous, les fausses manœuvres qui ont pu être commises ; nous pensons même qu'il eût été impossible, dans l'ensemble, de faire beaucoup mieux.

..

Quant aux exportations, objet principal qu'avaient en vue les fondateurs des Comptoirs, il faut bien reconnaître que les résultats visés n'ont pas été atteints ; et cet échec, il est vrai, est imputable à différentes causes ne touchant en rien à l'essence même de ces organismes.

De leur mise en route jusqu'en septembre 1920, période de production déficitaire, ils ont volontairement restreint leurs ventes à l'extérieur de façon à réserver au marché national la plus grande partie de la production française ; dès le début de l'automne 1920, l'amélioration de la situation leur permettait de cesser cette politique restrictive ; malheureusement, le Comptoir de Longwy disparaissait vingt semaines plus tard, tout en ayant réussi à placer à l'étranger, pendant ses derniers mois, 90.000 tonnes environ de fontes phosphoreuses presque l'équivalent du total de nos exportations de fonte de toutes catégories pour l'année 1913 (99.000 tonnes) ; le Comptoir des Hématites devait lui survivre plus longtemps, mais les erreurs de tactiques de sa Direction vis-à-vis des intermédiaires et

représentants lui causaient un échec très net en fait d'exportation ; le Comptoir Sidérurgique, après un début plein de promesses d'avenir, cessait provisoirement, en mars 1921, ses opérations à l'étranger pour enlever l'adhésion des usines sarroises et cette suspension temporaire devint définitive, faute d'entente internationale pour les rails et les poutrelles.

De toutes façons, les Comptoirs n'auraient obtenu, pendant leur courte existence, que d'assez minces résultats, les prix de revient de notre métallurgie lourdement handicapée par les hauts prix des combustibles, rendant très inégale la lutte contre les produits anglais, belges et surtout allemands.

En janvier 1919, par exemple, les poutrelles étaient cotées 60 francs les 100 kilogs en France, 28 fr. 50 seulement en Angleterre tant à cause de la faible valeur des charbons britanniques que des subsides accordés aux aciéries anglaises par leur Gouvernement ; aussi, bien qu'elles fussent frappées d'un droit de sortie de 12 fr. 75, grevées de frais de transport élevés et de droits de douane, ces poutrelles arrivaient sur le continent à un prix sensiblement inférieur à celui des laminés français.

En mai 1920, lorsque nos sidérurgistes payaient leur coke 275 francs la tonne, les Belges recevaient le leur à 140 francs, les Anglais à 80.

En décembre 1920, M. Guy de Wendel établissait à la tribune de la Chambre des Députés les comparaisons suivantes, confirmées par le Ministre de la Reconstitution industrielle :

	France	Angleterre	Allemagne	Belgique
Prix des charbons industriels..	200 frs	105 frs	48 frs	95 frs
Prix des cokes métallurgiques	175 frs	150 frs	65 frs	145 frs

A remarquer l'anomalie qui existe en France, du fait des surtaxes de péréquation imposées par le Bureau National des Charbons : le coke est moins cher que le charbon, alors que partout ailleurs c'est l'inverse.

La dépréciation continue du mark, devant la hausse intérieure des prix allemands, mettait les cours des produits germaniques à un niveau très inférieur à ceux du marché mondial ; ainsi, en octobre 1920, un manoeuvre français d'aciérie recevait 20 fr. par jour ; un allemand,

40 marks, soit à peine 9 fr. (à cette époque, 100 marks = 22 francs).

On conçoit que nos métallurgistes n'aient pu enlever des commandes à l'extérieur que dans des cas spéciaux et que les produits étrangers aient, trop souvent, refoulé les nôtres sur notre propre marché, fort mal défendu par des droits de douane trop faibles (droits d'avant-guerre affectés des coefficients 1,5 ou 2, alors que les prix des marchandises correspondantes étaient multipliés par 6 ou 8, ce qui revient à dire que la protection était quatre fois plus faible qu'en 1913). Il faut signaler également que les Allemands, à l'affût de toutes les fraudes possibles, surent profiter avec maestria du trou douanier de la Sarre ; on sait que les produits allemands entrent en franchise en Sarre jusqu'au 10 janvier 1925 ; de même, jusqu'au plébiscite de 1935, pour les produits sarrois en France ; or, aux yeux de la douane française, est sarroise toute marchandise qui est accompagnée d'un certificat d'origine délivré par n'importe quelle autorité locale, fût-ce le bourgmestre de la plus petite bourgade ; les Allemands ont utilisé les sympathies qu'ils ont conservées dans l'administration sarroise pour maquiller l'origine d'importants tonnages de produits métallurgiques de Westphalie exportés par eux en France ; en sens inverse, la dépréciation du mark empêcha nos usines de Lorraine désannexée de profiter de l'exemption de droits de douane qui était accordée pour cinq ans à leurs envois en Allemagne.

Il serait profondément injuste de proclamer l'incapacité des Comptoirs à exporter ; bien au contraire, les résultats obtenus en quelques mois par le Comptoir de Longwy et le Comptoir Sidérurgique, malgré des circonstances aussi défavorables, montrent le parti qu'on peut tirer de tels organismes lorsqu'ils sont en de bonnes mains et laissent présumer du succès qu'ils auraient connu dans leurs exportations s'ils avaient pu continuer leurs opérations, succès encore accru en cas de conclusion des accords internationaux dont ils faillirent être les principaux artisans ; soulignons, en passant, que les faits ont confirmé nos précédentes allégations sur la nécessité de Comptoirs ou ententes nationales similaires pour la réalisation d'accords entre pays producteurs ; la France était seule en mesure, grâce à ces organismes, de résoudre ces délicates questions et c'est uniquement l'absence de tels groupements

dans les autres pays alliés qui amena l'échec définitif des pourparlers.

.
*
.

Les Comptoirs n'ont pas eu, non plus, à jouer de rôle tutélaire vis-à-vis des usines métallurgiques qu'on considérait antérieurement comme désavantagées au point de vue des prix de revient et de la situation géographique ; leur disparition n'a donc rien produit de fâcheux à leur égard ; jusqu'à cette année, en effet, les usines sinistrées, malgré un labeur opiniâtre, étaient loin d'avoir reconstitué leur puissant outillage d'avant-guerre ; comme les usines de Lorraine désannexées, elles n'avaient pu utiliser leurs installations perfectionnées que par à-coups ou à faible allure, par suite de réparations ; aussi, non seulement on n'entrevit jamais la surproduction de métal redoutée par les fondateurs des Comptoirs de 1919, mais encore jusqu'en 1923 la production métallurgique française, malgré le sérieux appoint des usines ex-allemandes, n'était pas encore parvenue à égaler celle de 1913 (voir les tableaux IV et V en annexe) ; de même, le mauvais régime de marche des usines de l'Est avait presque haussé leurs prix de revient au niveau de celui des firmes du Centre et du littoral, mieux ravitaillés en cokes de la Loire ou en combustibles anglais.

La situation s'est retournée depuis que la M. I. C. U. M. (1) a conquis de haute lutte le contrôle absolu de toute la production de la Ruhr ; depuis décembre 1923, les livraisons de combustibles de réparations dépassent les prévisions les plus optimistes ; la production sidérurgique française s'accroît de mois en mois ; en tablant sur les résultats du premier trimestre 1924, elle dépasserait largement, cette année, les

(1) M. I. C. U. M. = Mission interalliée du contrôle des Mines et Usines de la Ruhr ; on désigne ainsi la poignée de techniciens belges, italiens et français qui, sous la direction d'un des nôtres, l'ingénieur des Mines Frantzen, a réussi d'abord à bloquer toutes les mines et usines de la Ruhr, puis à destocker d'importants tonnages de combustibles et de métal et à exploiter directement plusieurs charbonnages et cokeries, contraignant les magnats de l'industrie allemande : les Krupp, Stinnes, Thyssen, Klöckner, à s'avouer vaincus et à exécuter, aux lieux et places du Reich défaillant, une partie des prestations de réparations.

6,5 millions de tonnes pour l'acier, les 7,5 millions de tonnes pour la fonte. Au moment où nous écrivons ces lignes, la question de l'écoulement de ces produits ne s'est pas encore posée, par suite de la liquidation des importantes commandes d'exportation prises au moment de l'effondrement momentané du change français et février-mars 1924 ; mais la brusque revalorisation du franc, en avril, dépassant un peu la mesure, a suspendu toute nouvelle commande de l'étranger et même provoqué l'annulation d'ordres antérieurs ; on peut craindre qu'à bref délai, les usines lorraines ne soient tentées d'écouler leur énorme production sur le marché français ; comment pourraient alors subsister nos autres usines métallurgiques, malgré leurs tentatives de spécialisation dans les produits fins, l'écart entre leurs prix de revient et ceux des usines de l'Est s'accroissant de plus en plus, au fur et à mesure que la marche de ces dernières s'approche de la normale ?

Si les Comptoirs n'ont présenté aucun avantage spécial en faveur des usines de l'intérieur, ils ont, du moins, facilité la reconstitution des usines dévastées, par les conditions de faveur qu'ils ont consenties, d'abord comme clients, puis comme contractants.

. . .

Nous avons tenté de recueillir à différentes sources les griefs particuliers que consommateurs et producteurs pouvaient faire valoir contre les Comptoirs de 1919 ; nous nous sommes heurtés un peu partout à une prudente réserve, qui s'est souvent traduite par un mutisme complet ou l'énoncé de vagues banalités ; quoi qu'il en soit, nous avons pu constater, d'une façon générale, que ceux-là même dont la joie fut la plus bruyante au moment de la chute des Comptoirs, reconnaissent aujourd'hui que leurs avantages balançaient largement leurs inconvénients ; les critiques les plus sérieuses que nous ayons entendu formuler sur eux peuvent se résumer comme suit :

— Défaut de qualité dans les livraisons, les adhérents, assurés des prix de vente, ne surveillant plus suffisamment leurs fabrications ; nous avons déjà fait observer qu'en théorie cet argument est sans valeur, par suite des clauses des statuts

sur les bonifications ou réfections de qualité ; l'expérience a montré que les Comptoirs défendaient assez mollement leurs adhérents contre les réclamations des consommateurs et leur imposaient souvent des rabais hors de proportion avec les défauts que pouvaient présenter leurs produits ; il est également fort douteux, par suite des conditions de fabrication de 1919 à 1922, que la qualité des livraisons eût été améliorée en régime de libre concurrence.

— Prix de vente forcément exagérés, puisque calculés en fonction des prix de revient des usines produisant dans les plus mauvaises conditions ; nous venons de dire que, pendant toute la durée des Comptoirs, les prix de revient des adhérents avaient été sensiblement comparables ; les procès-verbaux des conférences des contractants montrent que les prix de vente n'ont jamais été fixés d'après le prix particulier de telle ou telle usine ; en période de hausse, on tablait uniquement sur les variations de taxe des combustibles, affectées d'un coefficient correspondant aux mises au mille théoriques de fabrication, en période de baisse, on conjugait les résultats obtenus par la précédente méthode avec les prix les plus bas pratiqués par la concurrence étrangère.

— Conditions générales de vente draconiennes ; ce qualificatif est injuste ; les Comptoirs ont bien été obligés de tenir compte du trouble du marché après la guerre ; leurs conditions générales n'étaient ni plus ni moins sévères que celles adoptées par tous les industriels sérieux ; ce ne sont pas eux qui prirent l'initiative de la suppression des escomptes de caisse, de la réduction des délais de paiement, de l'application des formules à échelles, de la suppression des garanties de livraisons ; ils ont adouci leurs conditions au fur et à mesure que les circonstances le permettaient et ne se sont vraiment montrés impitoyables qu'à l'égard des industriels improvisés et des commerçants marrons qui s'étaient multipliés d'inquiétante façon au milieu des folles spéculations qui suivirent l'armistice.

— Absence de ponctualité dans les délais d'exécution, erreurs de livraisons parfois grossières, inertie, mépris des réclamations qui leur étaient adressées ; sans doute, les circonstances difficiles qu'ils ont traversées expliquent à moitié ces sérieux défauts, mais on doit avouer que les

Comptoirs ont également leur part de responsabilité ; non que leur principe soit en jeu, mais parce que la réalisation en fut trop souvent défectueuse ; leur organisation administrative et commerciale, ici, par trop rudimentaire, ailleurs, trop compliquée, devait fatalement provoquer lenteurs et erreurs ; ces défauts n'avaient pas échappé à leurs dirigeants et ceux-ci y eussent remédié petit à petit, une fois résolus les problèmes autrement graves qui, mettant en jeu l'existence même de ces organismes, absorbaient toute leur activité.

— Mais le grief le plus général que nous ayons entendu formuler, tant par des producteurs que par des consommateurs, concerne le manque d'initiative des Comptoirs ; ils ont paru trop souvent se laisser manœuvrer par la concurrence, offrant ce dont ils disposaient plutôt que de chercher à prévoir les demandes de la clientèle, n'essayant jamais d'anticiper sur les conditions du marché et de lui imposer leurs prix ; il leur aurait manqué, en un mot, une organisation vraiment vivante, susceptible de conceptions hardies et de rapides décisions ; doit-on incriminer leurs dirigeants ? Certainement non ; nous n'avons heureusement pas en France, de despotes industriels, capables d'imposer leurs décisions à toute une branche d'industrie, tels les milliardaires américains ; quelle qu'ait été la distinction des personnalités qui furent à la tête des Comptoirs, elles ne pouvaient avoir l'autorité nécessaire pour concilier les intérêts parfois divergents des associés, leur faire accepter les meilleures solutions au point de vue de l'intérêt général, et appliquer, en toute indépendance, des décisions rarement unanimes ; c'est là, évidemment, un écueil sérieux, mais inévitable dans tout groupement à base égalitaire.

• •

Nous avons indiqué, pour chaque Comptoir, les causes particulières qui précipitèrent la rupture, plutôt qu'elles ne la provoquèrent ; nous estimons, en effet, que, sauf pour le Comptoir de Longwy, d'ancienne formation, la disparition simultanée des autres organismes de vente en commun procède d'une cause commune ; on ne peut dire, avec M. Auguste

Pawlowski (1), qu'ils représentent un type d'entente surannée, puisqu'ils continuent à prospérer dans d'autres industries : ferro-alliages, velours, produits chimiques, etc...

Mais les trois Comptoirs métallurgiques, créés de toutes pièces en 1919, n'ont pas été, comme le Comptoir des Poutrelles et le Comptoir de Longwy d'avant-guerre, l'aboutissement de luttes commerciales à outrance, de guerres de centimes conduisant à la sélection des mieux outillés et des mieux situés, à l'élimination des autres ; dans de telles ententes, les survivants disposent de moyens comparables, ne se groupent qu'avec la certitude qu'ils y gagneront, quoi qu'il arrive ; leur association se trouve cimentée par le souvenir des pertes éprouvées auparavant et non par la crainte de risques à venir.

Au contraire, en 1919, nos sidérurgistes ont accepté le système généralisé des Comptoirs, la plupart par principe, les autres contre leur gré ; comme l'écrit très justement M. L. Romier (2), la métallurgie française, « au lendemain « de l'effort qu'elle avait fourni pendant la guerre, effort « magnifique, mais effort encadré et commandé, où elle « avait quelque peu perdu le sens de la concurrence, est « venue aux Comptoirs avec le sentiment d'une expérience « plutôt que d'une nécessité ; avec des forces, des responsa- « bilités et des besoins très hétérogènes ; elle y est venue « sans beaucoup de discipline et sans confiance aveugle, limi- « tant les pouvoirs de ses mandataires, à une heure où la « lutte exigeait autant de promptitude que de souplesse ».

La raréfaction des commandes, après octobre 1920, devait fatalement réveiller les anciennes rivalités et quelques vieilles rancunes, faire prédominer à nouveau le caractère individualiste français ; la venue des usines de Lorraine désannexée allait porter le coup de grâce aux Comptoirs branlants ; à cause d'elles, l'importance relative des différentes aciéries françaises se trouvait profondément modifiée et plusieurs industriels n'arrivaient pas à prendre leur parti du véritable déclassement qu'ils subissaient de leur fait ; d'où, les multiples difficultés au moment du remaniement des quantum et quelque amertume chez ceux qui se crurent lésés ; l'esprit

(1) *Science et Industrie*, 1923, N° 107.

(2) *Journée Industrielle* du 30 décembre 1922, leader.

d'association n'existait plus, la rupture des Comptoirs était fatale, au premier incident sérieux.

. . .

En terminant cette petite étude des résultats des Comptoirs, voyons ce qu'il est advenu du marché métallurgique depuis qu'ils s'en sont retirés ; jusqu'à quel point leur absence s'est-elle fait sentir ?

Il semble bien que les producteurs n'aient pas souffert du retour à la liberté ; les tonnages de fontes et d'aciers fabriqués en France n'ont pas cessé de progresser (voir tableaux 4 et 5 en annexe), ni les exportations de se développer et les importations de diminuer ; nos ventes à l'étranger dépassent de beaucoup, en poids, celles d'avant-guerre ; les prix, après deux fortes pointes au début de 1923 et au début de 1924, sont retombés à des niveaux encore satisfaisants pour les fabricants.

On peut toutefois se demander si cette prospérité, quelque peu artificielle, se maintiendra longtemps encore ; elle reposait en partie sur deux causes exceptionnelles, en voie de résorption : la baisse continue du change du franc et la disparition de la concurrence allemande, comme suite à l'arrêt des usines de la Ruhr, pendant les premiers mois de notre occupation.

Nous avons dit, plus haut, que l'heureuse revalorisation du franc avait replacé notre métallurgie, au point de vue de l'exportation, dans la situation désavantageuse qu'elle occupait antérieurement vis-à-vis de ses concurrents anglais et belges ; les produits allemands n'ont encore fait qu'une réapparition timide en Europe Centrale, gênés par leurs prix élevés, juste châtiment du tour de passe-passe que fut la création du rentenmark ; ils ne tarderont guère, si des difficultés politiques n'interviennent pas, à recommencer à inonder les marchés européens et asiatiques.

Il semble que nous nous acheminions vers cette surproduction qu'avaient entrevue les fondateurs des Comptoirs de 1919, avec toutes ses conséquences : guerre économique entre les principaux pays producteurs, effondrement des prix, forte réduction de l'activité industrielle des nations les

moins bien armées et, pas suite, élimination chez celle-ci de toutes les entreprises dont les ressources seraient insuffisantes pour franchir cette grave crise.

De quoi dispose actuellement la métallurgie française pour réagir, le cas échéant, contre cette inquiétante perspective ? D'une part, d'ententes commerciales restreintes, limitées à deux ou trois sociétés, genre Nortrilor (Groupement des Aciéries du Nord et de l'Est, des Aciéries de la Basse-Loire, des Aciéries de Nord et Lorraine), et qui n'ont ni l'envergure, ni la puissance d'un Comptoir national ; d'autre part, de groupements spéciaux d'exportation réunissant des firmes appartenant à diverses branches d'industrie, type Longovica (Société anonyme constituée par les Aciéries de Longwy, les Tubes de Louvroil, les Boulonneries de Vieux-Condé, les Ateliers de Constructions de Blanc-Misseron, les Constructions Electriques de Nancy, les Etablissements Renault, la Société Rateau, etc...) ; cette dernière formule est évidemment très séduisante, puisqu'elle permet de fournir à l'étranger des ensembles complets, sans recourir à des sous-traitants ; elle facilite certainement la conclusion des affaires dans bien des cas, mais ne peut présenter, au point de vue des prix et de la répartition des commandes, pour une catégorie déterminée de produits, les grands avantages des Comptoirs.

Aussi, sommes-nous persuadés que les métallurgistes français, bon gré, mal gré, seront forcés par les circonstances de reconstituer des groupements commerciaux du type Comptoir, ne serait-ce qu'en vue de l'exportation et de la conclusion d'accords internationaux.

L'absence de Comptoirs métallurgiques a fait échouer un très intéressant projet de crédits à l'exportation, dressé en 1923 par la Banque Nationale française du commerce extérieur ; l'Amérique du Sud traitait de grosses affaires de produits sidérurgiques susceptibles de s'élever jusqu'à 150 millions de francs, mais payables à longue échéance ; les banques françaises, prises isolément, n'avaient pu garantir les crédits correspondants à ceux de nos industriels qui désiraient soumissionner ; sollicitée d'intervenir, la Banque du Commerce extérieur proposa de constituer un consortium de banques dans lequel elle aurait joué le rôle d'organe centralisateur, recevant, étudiant et présentant les demandes de crédit ; elle s'était déjà assuré le concours du Crédit

Lyonnais, de la Société Générale, de la Banque Nationale de Crédit, de la Banque de Paris et des Pays-Bas et de la Banque de Neufville ; elle mettait toutefois comme condition *sine qua non* aux ouvertures de crédit que les métallurgistes se grouperaient de façon à pouvoir garantir, dans tous les cas, l'exécution des commandes qu'ils obtiendraient grâce aux avances du consortium ; un Comptoir eût été tout désigné pour donner cet apaisement aux banques ; en son absence, les pourparlers entre banquiers et métallurgistes durent être abandonnés.

Si les producteurs n'ont que très peu souffert, jusqu'ici, de la disparition des Comptoirs, celle-ci, par contre, eut des conséquences dommageables pour les consommateurs :

— Dès la rupture, les retards de livraison des commandes passées aux forges se trouvèrent augmentés ; celles-ci, en effet, recevant des commandes dispersées, attendaient, pour exécuter un produit déterminé, d'avoir en carnet un tonnage suffisant pour justifier sa mise en fabrication ;

— Les prix des Comptoirs, publiés par tous les périodiques industriels, servaient de base dans toutes les transactions des fonderies ou ateliers de constructions ; eux disparus, les transformateurs ne surent plus sur quoi se tabler et l'on vit se produire d'explicables différences de prix entre constructeurs, d'où trouble du marché ;

— Les cours des fontes et des laminés, abandonnés aux hasards de l'offre et de la demande, connurent toutes sortes d'avatars et notamment deux envolées brutales au début de l'occupation de la Ruhr et lors de la chute temporaire du franc, en mars 1924, suivies de réactions tout aussi promptes, que les Comptoirs auraient permis d'éviter ;

— Ce même mois de mars 1924 vit une singulière crise de disponible en produits métallurgiques ; la clientèle s'en plaignit fort vivement ; cette crise vaut la peine d'être examinée de plus près, à titre d'exemple des accidents que peut provoquer la liberté du marché :

A la fin de l'année 1923, on s'attendait à la dissolution de l'organisme semi-étatique chargé de la péréquation des coques métallurgiques (la S. C. O. F.) et par suite à une baisse de prix de la part de certaines usines métallurgiques ; les consommateurs, dans cette attente, avaient retenu leurs commandes, vivant sur leurs stocks ; ne recevant plus d'ordre

du marché français, nos métallurgistes placèrent toutes leurs fabrications à l'étranger et accélèrent encore leurs ventes à l'exportation, sur invitation formelle du gouvernement, lorsque se déclencha l'offensive spéculative contre notre franc ; au lieu de la baisse attendue, c'était la hausse qui se produisait ; spéculant à leur tour sur la baisse du franc, les consommateurs se ruèrent vers les usines productrices, exagérant leurs commandes pour obtenir au plus tôt quelques livraisons, leurs stocks étant épuisés ; ils ne réussirent d'ailleurs qu'à faire monter les cours encore plus vite, sans que disparut la pénurie de métal dont ils souffraient, par suite des importants engagements pris à l'exportation par nos aciéries ; et l'on vit reprendre contre les Forges la campagne d'accusations calomnieuses qui se déclanche toutes les fois que fondeurs ou constructeurs se trompent dans leurs prévisions spéculatives et pâtissent de cette erreur.

Une fois les esprits calmés, on rechercha le moyen d'éviter le retour de pareille situation ; la Fédération de la Mécanique demandait que les Forges réservent aux consommateurs un tonnage minimum de leur fabrication ; mais comment le répartir entre les producteurs, comment leur garantir qu'il en serait pris livraison ? Autant de questions insolubles en l'absence de Comptoirs.

Comme conséquence de la comparaison que les transformateurs ont pu faire entre les avantages et inconvénients des Comptoirs, puis de la libre concurrence, leur hostilité de principe contre les ententes métallurgiques s'est considérablement atténuée ; elle disparaîtrait tout à fait, en cas de reconstitution des Comptoirs, s'ils obtenaient des apaisements sur l'amélioration de leur organisation commerciale.

CONCLUSIONS

Nous venons de voir les principaux avantages et inconvénients que présentèrent les Comptoirs Métallurgiques de 1919, tant pour les producteurs que pour les consommateurs ; ils ont eu la malchance de se trouver aux prises avec une crise économique des plus graves, alors qu'ils n'avaient pas encore atteint leur état d'équilibre interne ; comme toutes les institutions humaines, ils n'ont pas toujours suivi la voie idéale que leur avaient tracée leurs fondateurs ; mais, dans l'ensemble, les erreurs qu'ils ont commises disparaissent devant les appréciables services qu'ils ont rendus à l'intérêt général du pays ; ils ont permis à notre métallurgie de reconstituer ses forces dans une atmosphère relativement calme et ont assuré, dans des conditions équitables, l'approvisionnement du marché français, à un moment où la pénurie de matières premières menaçait de produire des spéculations préjudiciables à la reprise de l'activité économique ; si l'on avait pu leur apporter en temps utile les retouches que l'expérience avait montrées nécessaires, nul doute qu'ils auraient encore développé leur heureuse influence et puissamment aidé notre expansion économique.

Nous répétons, après M. Méline, l'ancien président du Conseil : « ...Bien loin de décourager nos industriels, comme « on le fait si étourdiment, en criant à l'accaparement dès « qu'ils font mine de s'entendre, on ferait beaucoup mieux « de les pousser à s'unir, à oublier leurs méfiances réciproques et à se solidariser pour faire sortir du chaos de

« l'évolution moderne un état économique ordonné et durable ; c'est ainsi seulement que nous parviendrons à concilier tous les intérêts dans une synthèse supérieure et à réaliser la véritable harmonie économique et sociale » (1). Nous sommes heureux de trouver la même opinion, encore plus nettement affirmée, dans un recueil d'études publié à l'occasion des élections législatives de mai 1924, par un parti politique peu suspect de partialité envers la grande industrie (2) ; M. Rist, professeur à la Faculté de droit de Paris, s'y exprime ainsi : « Les Comptoirs de vente, à condition naturellement qu'un protectionnisme exagéré ne leur confère aucun monopole, sont les seuls régulateurs du marché, même international ; aucun autre moyen pratique n'existe d'adapter, sans ruine, la grande production aux fluctuations de la demande. » ,

Nous sommes persuadés que la métallurgie française devra revenir aux Comptoirs, modifiés en tenant compte de l'expérience de 1919 ; elle pourra trouver d'utiles inspirations dans l'organisme d'exportation récemment mis au point sous le nom de Comptoir Cotonnier Français.

Fondé, quelques années avant la guerre, entre filateurs du Nord et de Normandie, ce Comptoir a été complètement remanié en 1923 ; il groupe actuellement 154 firmes, représentant les différentes étapes de la transformation du coton brut depuis la filature jusqu'à la confection, en passant par le tissage, le blanchiment, la teinture et l'impression.

La clientèle étrangère se désintéressait peu à peu de la fabrication française, fâcheusement impressionnée par la tendance de nos cotonniers à n'exporter qu'en cas de crise sur le marché national et à cesser brusquement toute opération à l'extérieur, dès que celui-ci reprenait ; le Comptoir a obtenu de ses adhérents l'engagement de mettre à sa disposition un quantum déterminé de leur production annuelle ; il leur laisse toute liberté d'exporter en dehors de lui, n'ayant aucune exclusivité de vente.

Le Comptoir Cotonnier possède des bureaux, pour la répartition des commandes, dans tous les centres cotonniers fran-

(1) Préface du livre de Francis Laur : *L'Accaparement*.

(2) *La Politique républicaine*, manifeste électoral du parti radical-socialiste.

çais: Roubaix, Rouen, Roanne, Epinal, Mulhouse; pour ses relations avec l'étranger, il n'a pas hésité à s'adresser à des maisons d'exportation qui possédaient déjà sur tous les marchés du monde une solide organisation, ceci afin d'éviter les lenteurs, les complications et les risques qui auraient résulté pour lui de la création directe d'agences extérieures.

Enfin, son capital propre dépasse plusieurs millions et est encore renforcé par un prêt de cinq millions que l'Etat lui a consenti pour dix ans, sur les disponibilités de liquidation du Consortium de guerre des cotons; il peut ainsi consentir à la clientèle étrangère des crédits à longue échéance, chose très importante en matière d'exportation.

On voit que le Comptoir Cotonnier réalise d'heureux perfectionnements sur les organismes que nous avons étudiés; nos sidérurgistes sauront, nous voulons le croire, profiter de la leçon le moment venu.

Souhaitons que, d'ici là, les ententes entre producteurs aient enfin obtenu le statut légal qu'elles attendent depuis si longtemps; l'ancien projet Clémentel sur la modification des articles 419-420 du Code pénal n'a été déposé que le 28 juin 1923 sur le bureau de la Chambre des Députés; d'après ses articles 4, 5 et 6, auraient seules été permises les ententes « qui ont pour objet de maintenir un équilibre normal entre « la production et la consommation » et qui « auront déclaré au Greffe du Tribunal de Commerce leur but, leur siège « social, la liste de leurs adhérents »; cette déclaration est obligatoire, sous peine d'amende; elle est transmise dans le délai d'un mois au ministère de la justice.

Toute la partie concernant les ententes fut purement et simplement disjointe par la Chambre au moment de la discussion du projet, en mars 1924; elle avait d'ailleurs soulevé de nombreuses protestations de la part des intéressés; c'est l'Etat qui, en dernière analyse, aurait approuvé ou rejeté les ententes et si l'esprit peut concevoir cette suprême entité comme un juge impartial, il faut bien reconnaître qu'en pratique les organes par lesquels se réalisent ses volontés sont éminemment influençables; aussi, dans leur réunion annuelle du 17 novembre 1923, les présidents des Chambres de Commerce ont-ils émis le vœu que l'article 419 reçoive seulement l'additif suivant :

« Ne tombent pas sous l'application des dispositions qui

« précèdent les ententes qui ont pour objet de maintenir un
« équilibre normal entre la production et la consommation,
« la stabilité du marché et la régularité du travail, en évitant
« les crises de mévente. »

Ne serait-ce pas là le meilleur moyen de réaliser les conditions énoncées par M. Pic, l'éminent professeur de la Faculté de Droit de Lyon (1) « ...une législature répressive très souple,
« laissant toute liberté d'allure aux syndicats de défense et
« permettant au contraire d'atteindre l'entente industrielle,
« de quelque nom qu'on la désigne et quelque forme extérieure qu'elle revête, dès le jour où, même sans changer
« de physionomie apparente, elle cesse d'être un groupement de défense pour dégénérer en instrument d'accaparement ou de monopolisation, dangereux pour l'Etat, la masse
« des consommateurs ou les salariés, qu'elle emploie. » (2) .

Quoi qu'il en soit, avec ou sans la consécration de nos législateurs, les Comptoirs renaîtront fatalement en métallurgie, sous la pression des circonstances ; suprême sauvegarde de notre industrie sidérurgique, ils assureront définitivement l'essor économique de cette plus grande France pour laquelle tu sacrifias ton anonyme existence, Poilu inconnu, mon camarade, à qui je dédie cette thèse.

(1) Les ententes et la loi pénale, *Revue politique et parlementaire*.

(2) Il n'y a pas qu'en France, où le statut légal des ententes connaît des vicissitudes ; le gouvernement allemand, jadis si favorable au kartelle, a paru s'émouvoir des abus que leur permettait leur puissance économique ; agissant en vertu de la loi des pleins pouvoirs du 13 octobre 1923, il a promulgué, le 2 novembre 1923, une ordonnance dite « lois de surveillance des kartelle » ; aux termes de celle-ci, il peut exiger copie de toutes les conventions qui les régissent et qui doivent, à peine de nullité, être rédigées par écrit ; il peut poursuivre devant un tribunal spécial tout kartell dont l'action porterait préjudice à la vie économique ou à l'intérêt général du pays ; le tribunal prononce la dissolution ou simplement la nullité de telle ou telle clause des conventions ; il peut aussi délier tout membre du kartell de ses engagements pour « motif important » et dont la validité est laissée à son appréciation. Le gouvernement allemand n'a pas usé jusqu'ici de ces dispositions ; elles constituent, sans doute, une satisfaction platonique donnée aux protestations socialistes.

Vu :

Lyon, le 18 Mai 1924.

Le Président de la Thèse :

R. GONNARD.

Vu :

Lyon, le 22 Mai 1924.

Le Doyen :

JOSSERAND

Vu et permis d'imprimer :

Lyon, le 24 Mai 1924.

LE RECTEUR, PRÉSIDENT DU CONSEIL DE L'UNIVERSITÉ,
CAVALIER

BIBLIOGRAPHIE

I. — Livres et Brochures

- PIC. — Traité de législation ouvrière, 1922.
GIDE. — Cours d'économie politique, 1920.
TRUCHY. — Cours d'économie politique, 1922.
COLLIEZ. — Ententes entre producteurs. *Thèse*, Paris, 1903.
OBRIN. — Le Comptoir de Longwy. *Thèse*, Nancy, 1908.
BÉZARD-FALGAS. — Les Syndicats Patronaux de la Métallurgie. *Thèse*, Paris, 1922.
BRELET. — La crise de la Métallurgie. *Thèse*, Paris, 1923.
MAZEAUD. — Le problème des Unions de producteurs. *Thèse*, Lyon, 1924.
F. LAUR. — De l'accaparement : Comptoirs et Syndicats français, 1907.
P. DE ROUSIERS. — Syndicats industriels de producteurs, 1907.
CHASTIN. — Trusts et Syndicats de producteurs, 1909.
MARTIN SAINT-LÉON. — Cartels et Trusts, 1912.
CARLIOZ. — Comptoirs de vente en commun, 1905.
— Les Comptoirs métallurgiques, 1909.
— Organisation de la production après la guerre, 1917.
COMITÉ DES FORGES DE FRANCE. — La Sidérurgie Française (Ouvrage du Cinquantenaire, 1914).
R. PINOT. — La Métallurgie et l'après-guerre, 1917.
— Le Comité des Forges au service de la Nation, 1919.
CAVALLIER. — Après-guerre : La Métallurgie Française, 1920.

II. — Périodiques économiques et commerciaux

- Revue Politique et Parlementaire*, nov, 1902. PIC. Les Syndicats de producteurs et la loi pénale.

- Annales de Droit Commercial*, 1908. I. PIC. Trusts et cartels, devoirs du législateur.
- Revue d'Economie Politique*, janv.-fév. 1912. NOYELLE. Syndicats de producteurs.
- Revue d'Economie Politique*, mars 1906. LESCURE. L'évolution des cartels.
- Revue d'Histoire Economique*, août 1922. BROCARD. La grosse métallurgie française.
- Revue d'Economie Internationale*, 1904. III. VÆLCKER et X... Entente internationale dans la production de l'acier.
- Revue d'Economie Internationale*, août 1919. LESCURE. Aspect récent de la concentration industrielle.
- Réforme Economique*, fév. 1902. CAUWES. Les ententes et la loi pénale.
- Journal des Economistes*, août 1919. PAWLOWSKI. Conséquences du transfert à la France de l'Alsace-Lorraine et de la Sarre.
- Journal des Economistes*, mai 1920. Discussion à la Société d'Economie Politique sur les formes actuelles des ententes industrielles.
- Bulletin de la Société de Législation comparée*, section lyonnaise 1923-1924. La question des ententes entre producteurs.
- Expansion Economique*, mars 1917. Discussion et vœux de son Congrès sur les ententes entre producteurs.
- Monde Economique*, 11-18 juin 1921. NICLAUSSE. L'Industrie mécanique et la sidérurgie.
- Science et Industrie*, janv. 1923. PAWLOWSKI. L'évolution industrielle.
- Science et Industrie*, juin-juillet 1923. PAWLOWSKI. Les Konzern.
- Nord-Industriel*, 1^{er}-8 décembre 1923. Situation de la tôlerie française.
- Métallurgie*, nov. 1923. La métallurgie française depuis la guerre.
- Métallurgie*, 10 avril 1924. Garanties de tonnages pour les consommateurs.
- Usine*, déc. 1922. Les ristournes aux sidérurgistes.
- Ancre*, 25 déc. 1923. L'ordonnance allemande sur les cartels.

Usine, 24 nov. 1923. Conférence P. de Rousiers à l'Association républicaine et rénovation sociale sur la réglementation des ententes.

* *Journée Industrielle*, 23-30 nov. 1922. La fin des Comptoirs. Observations diverses sur le fonctionnement des Comptoirs. Fluctuations du marché des combustibles et des métaux, voir collections de 1919-1923 :

Des Quotidiens : *La Journée Industrielle* (rubrique du samedi) et *l'Information*.

Des Hebdomadaires : *l'Usine* et son supplément, *l'Echo des Mines et de la Métallurgie*, *le Nord Industriel*, *la Métallurgie*, *la Revue Industrielle de l'Est*, *l'Ancre*.

Des Mensuels : *l'Industrie Minérale*, *la Revue de Métallurgie*, *la Revue des Questions Sociales*, *Ouvrières et Fiscales*.

III. — Documents divers

ACADÉMIE DES SCIENCES MORALES. — Comptes rendus, 1916.

I. Discussion sur les cartels et le dumping.

MINISTÈRE DE LA RECONSTITUTION INDUSTRIELLE. — Circulaires aux industriels de décembre 1918 à avril 1919.

BULLETINS et STATISTIQUES, 1919-1924, du Comité des Forges de France.

BULLETINS mensuels du Syndicat des Mécaniciens, Chaudronniers et Fondeurs de France.

BULLETINS de la Société d'Etudes et d'Informations économiques.

CHAMBRE DE COMMERCE DE LYON. — Délibérations de nov. 1923 sur la réglementation des ententes.

V. HIGUET. — Conférence du 8 mai 1916 sur le Comptoir de Vente.

LOUCHEUR, G. DE WENDEL et BARTHE. — Interventions diverses à la Chambre des Députés. Séances des 7-14-21 février 1919, 16 décembre 1920, 18 novembre 1921.

Statuts, contrats statutaires, statistiques contractuelles et procès-verbaux des réunions des différents Comptoirs.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	7
CHAPITRE PREMIER. — <i>La Métallurgie Française et ses Comptoirs en 1913.</i> — Situation favorable pour le minerai de fer. — Pénurie de combustibles. — Développement continu de notre sidérurgie. — Son organisation; le Comité des Forges de France. — Principaux types d'ententes industrielles : trust, groupements mixtes anglais, kartell, comptoir. — L'Art. 419 du Code Pénal. — Le Comptoir de Longwy. — Le Comptoir des Poutrelles. — Le Comptoir d'Exportation et les Ententes internationales....	9
CHAPITRE II. — <i>La Métallurgie pendant la guerre.</i> — <i>Préparations des clauses économiques du traité de paix.</i> — <i>Les quatre Comptoirs.</i> — Pertes subies par la métallurgie française dès le début de la guerre. — Le régime de réquisition générale des métaux. — Services rendus par les anciens Comptoirs et le Comité des Forges. — Questions soulevées par la désannexion de l'Alsace-Lorraine; le bassin de la Sarre. — Remèdes proposés pour mettre notre métallurgie en mesure d'exporter. — Vœux de modification de l'art. 419 C. P. — Projet d'un Comptoir général. — Intervention de Loucheur après l'armistice : les Comptoirs obligatoires. — Comment ils reprirent leur liberté	36
CHAPITRE III. — <i>Le double Comptoir de Longwy.</i> .. Statuts et fonctionnement; difficultés rencontrées; causes de la dissolution anticipée. — Résultats quant aux prix	60
CHAPITRE IV. — <i>Le Comptoir des Fontes Hématites.</i> — Statuts et Contrat. — Historique. — L'épineuse question des avances et retards. — Nouveau projet de contrat. — Les dissidents causent la rupture. — Résultats satisfaisants au point de vue prix : échec en matière d'exportation par suite d'une erreur de tactique commerciale	73

CHAPITRE V. — <i>Le Comptoir Sidérurgique de France.</i> — Sa puissante organisation; modifications nécessaires au contrat pour enlever l'adhésion des derniers dissidents français et sarrois. — La question des quantum. — Motifs de la rupture. — Excellente politique commerciale tant à l'intérieur qu'à l'ex- portation; pourparlers pour réalisation d'ententes internationales. — Son influence prépondérante sur les cours. — Relations avec les Pouvoirs publics.	92
CHAPITRE VI. — <i>Le Comptoir des Tôles et Grandes Plats.</i> — Situation spéciale de la tôlerie. — Organisation ; accord étroit avec le Comptoir Sidérurgique. — Po- litique d'exportations indirectes.	125
CHAPITRE VII. — <i>Résultats d'ensemble des Comptoirs.</i> — Heureuse influence sur les prix. — Circonstances économiques qui les ont empêchés d'adapter la pro- duction aux besoins. — Demi-échec à l'exportation. — Défauts principaux. — Cause générale de leur rupture. — Ce qui s'est passé depuis leur dispari- tion	130
CONCLUSIONS. — On doit regretter leur disparition; vœux de reconstitution en s'inspirant de l'organisation du Comptoir Cotonnier Français; statut légal à accor- der aux ententes	149
BIBLIOGRAPHIE	155
ANNEXES. — Graphiques des cours des Comptoirs. — Tableaux de production, importation, exportation des houilles, cokes, minerais de fer, fontes, aciers et laminés en France	

Francs

1100
1050
1000
950
900
850
800
750
700
650
600
550
500
450
400
350
300
250
200
150
100
50

Mai 1919
Juin
Juill
Août
Sept
Oct
Nov
Dec
Janv 1920
Fevr
Mars
Avril
Mai
Juin
Juill
Août
Sept
Oct
Nov
Dec
Jan 1921
Fevr
Mars
Avril
Mai

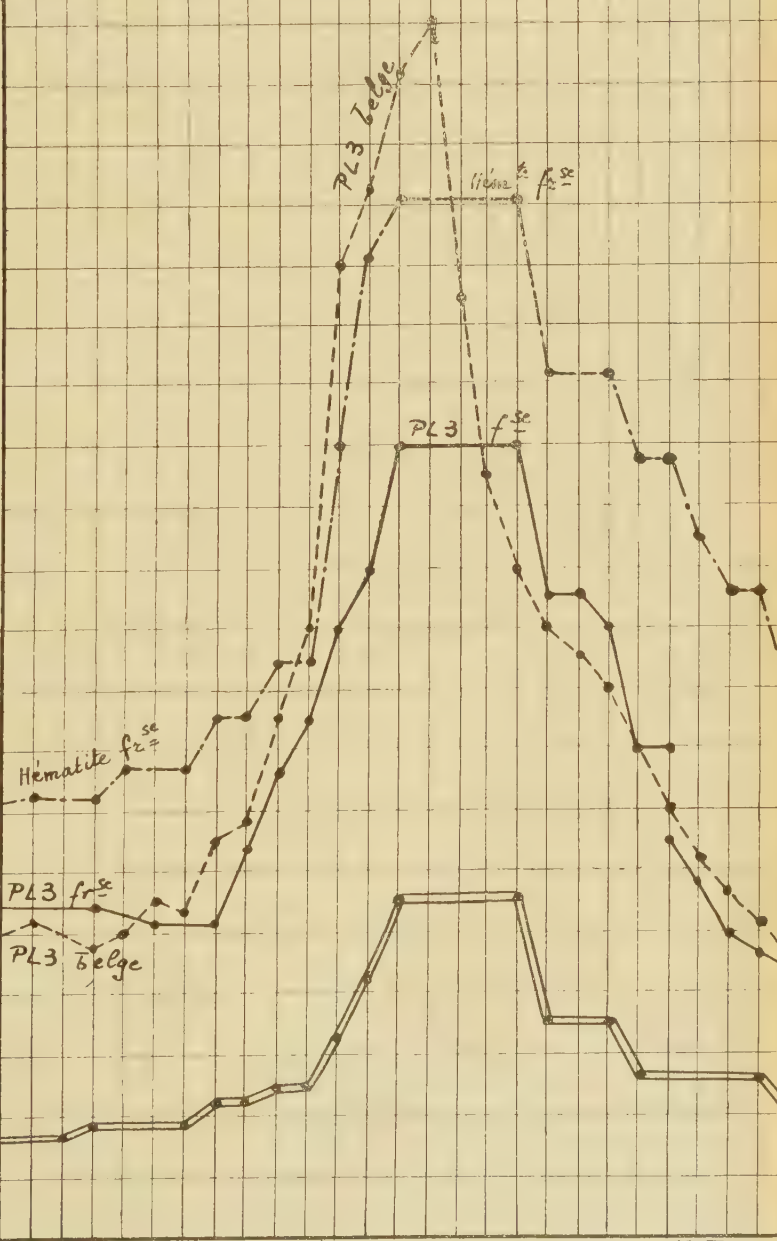
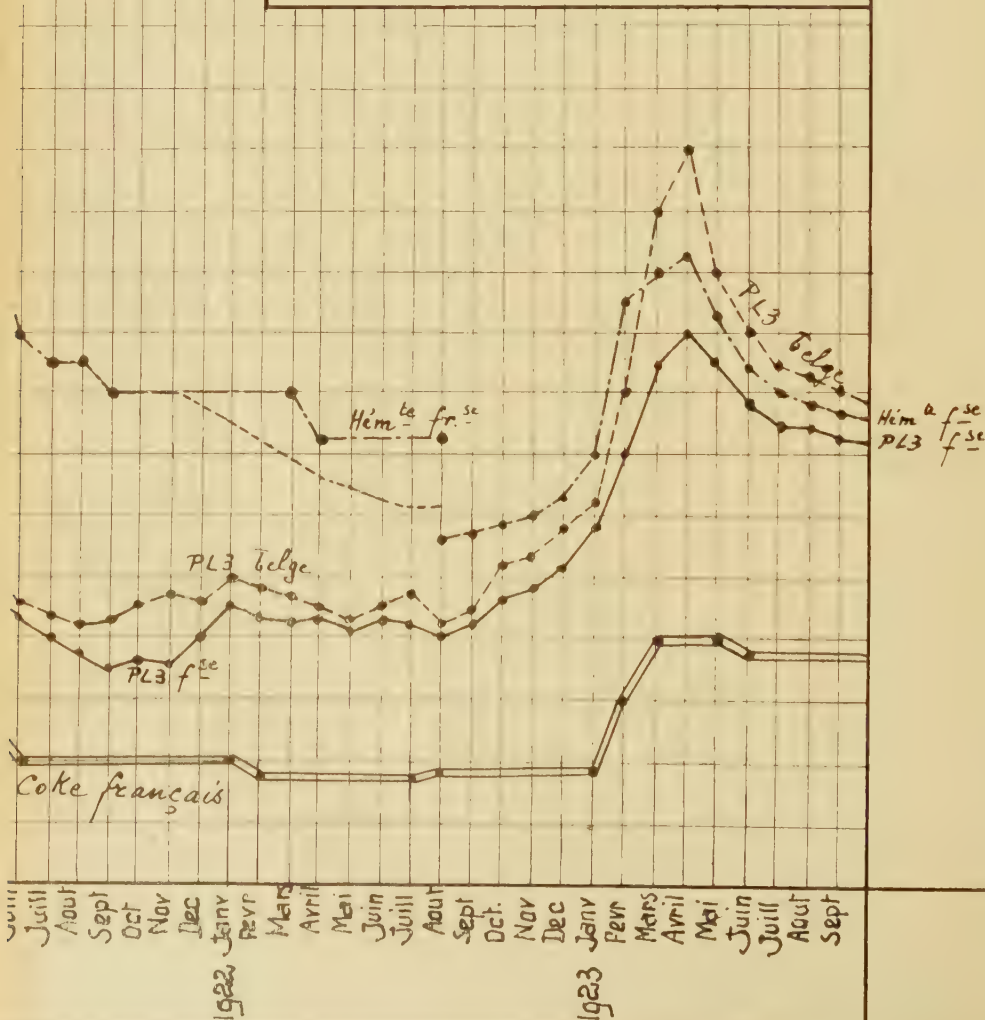


Tableau I

Cours des fontes

----- Hematite française
 ————— PL3 française
 ----- PL3 belge
 ===== Coke français



Francs.

1650
1600
1550
1500
1450
1400
1350
1300
1250
1200
1150
1100
1050
1000
950
900
850
800
750
700
650
600
550
500
450
400

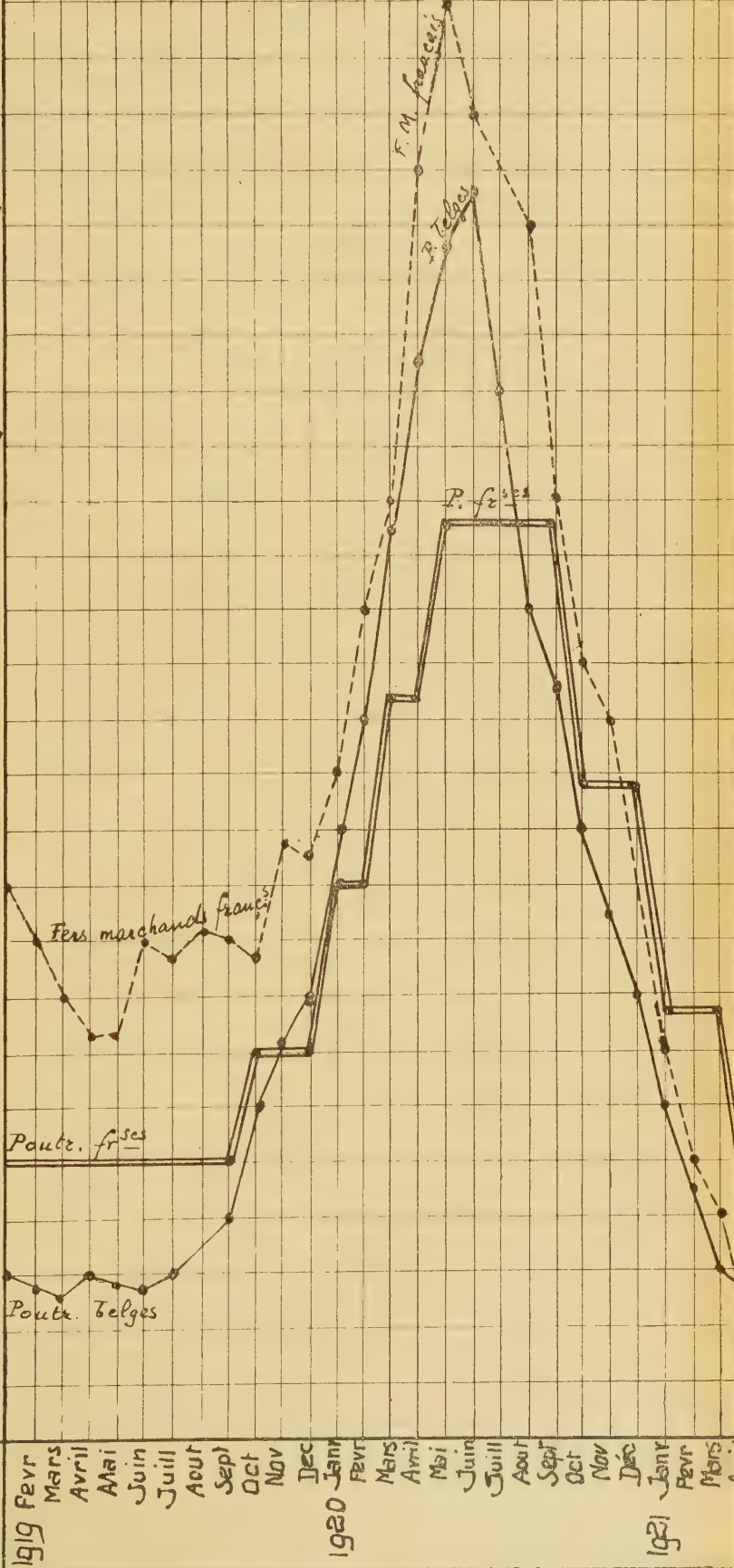


Tableau II

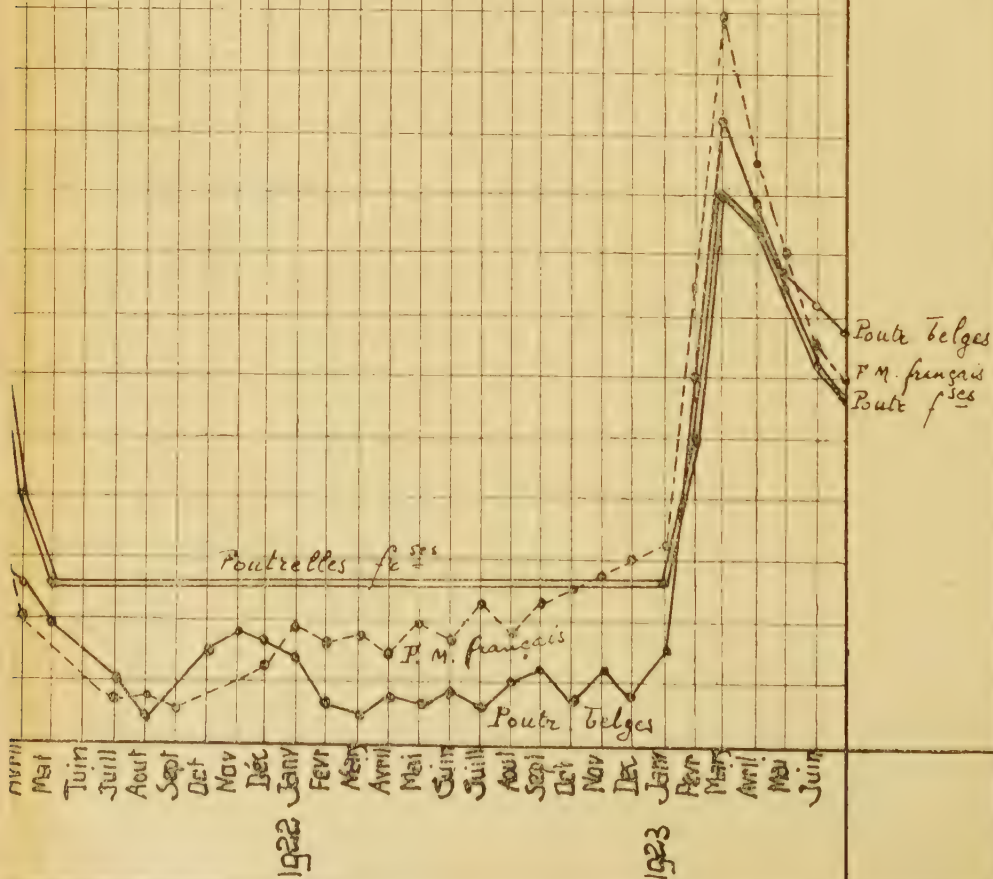
Poutrelles de 80^e fers

marc Handels

==== Poutrelles françaises

—— Poutrelles belges

----- Fers marchands franç.



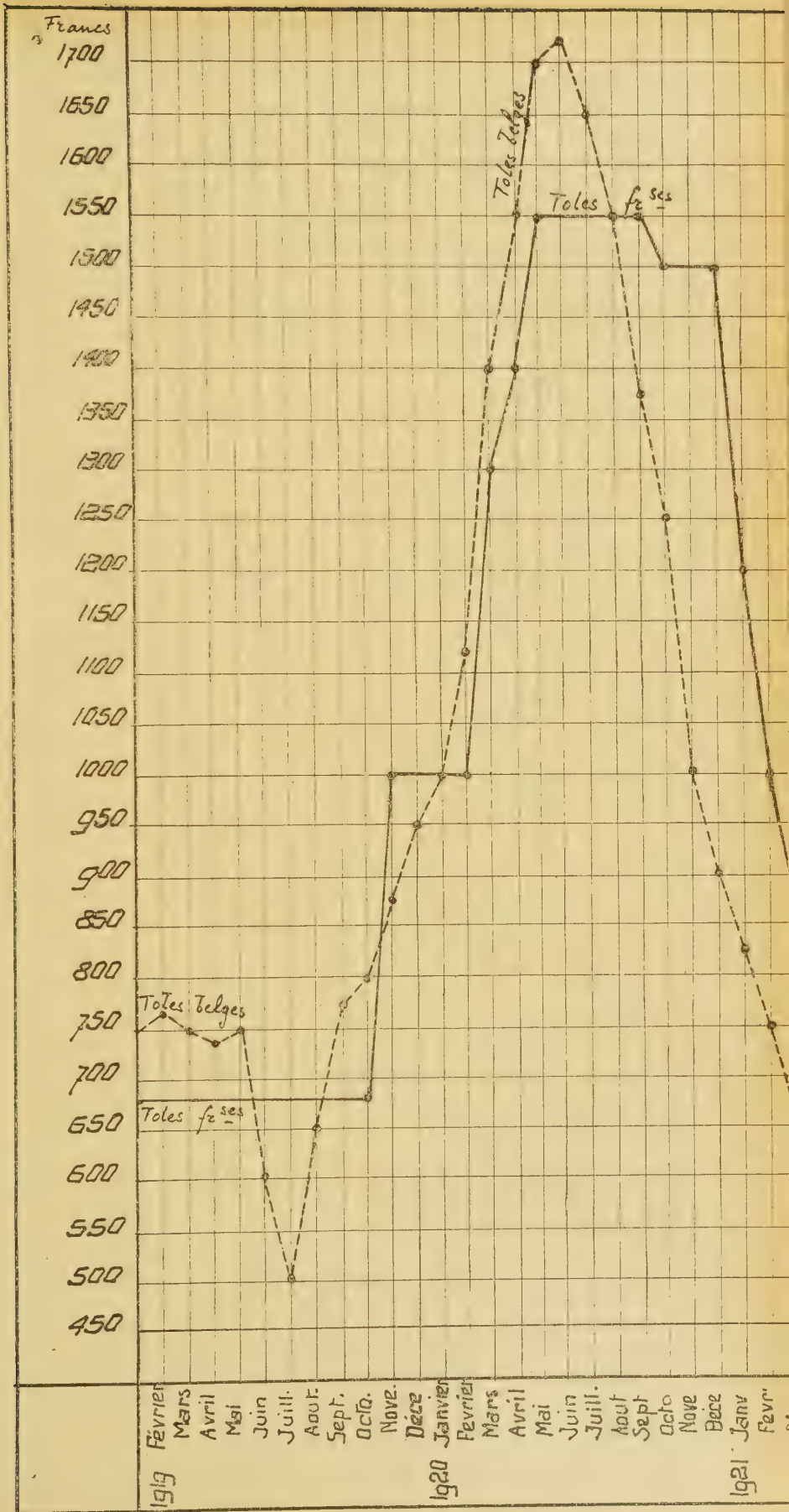
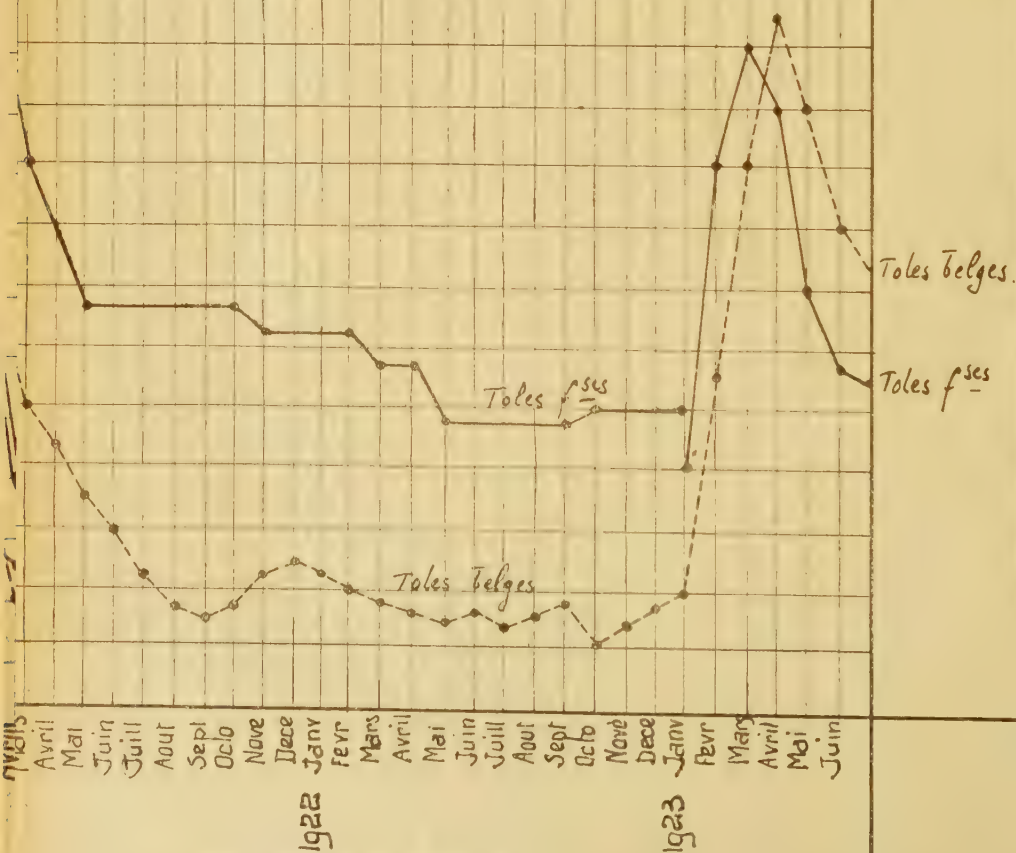


Tableau III

Toles acier Thomas de 5^m

—— Toles Françaises
----- Toles Belges



	HOUILLES			COKE	
	EXTRACTION	IMPORTATION	EXPORTATION	PRODUCTION	IMPORTATION
1913	40129 (a) 26500	18700 (b) 11200	1300	4027	(c)
1919	21500 (a) 7800	19100 (b) 14600	450	1667	(c)
1920	24300 (a) 9700	24060 (b) 14200	1700	1761	(c)
1921	28900 —	18400 (b) 6700	2100	—	(c)
1922	31940 —	22420 (b) 12100	2050	—	(c)
1923	38600 —	26270 (b) 18660	2270	—	(c)

(a) : Nord + Pas-de-Calais

(c) ; Coke all

(b) : Houilles anglaises.

	MINERAIS DE FER			PRODUCTION TOTALE	°/ PHOSPHORE
	EXTRACTION	IMPORTATION	EXPORTATION		
1913	21910 (d) 19800	1417	10065 (e) 3800	5311	
1919	9430 (d) 8600	304	1700 (e) 1160	2442 (f) 1540	
1920	13820 (d) 13200	402	4840 (e) 1145	3433 (f) 2370	
1921	14070 (d) 13400	425	5298 (e) 1390	3416 (f) 2460	
1922	20830 (d) 19980	375	9470 (e) 1995	5229 (f) 4350	
1923	23520 (d) 22150	533	9855 (e) 167	5432 (f) 4129	

(d) : Lorraine ; en 1913, la Lorraine annexée, comprise dans ce tableau seulement à partir de 1919, avait produit : 27.136.

(f) : Lorraine

(e) : en Allemagne.

OKES

IMPORTATION	EXPORTATION
3070	230
2400	
1821	55
1140	
3996	12
3149	
3495	184
3320	
5140	463
4300	
3630	495
2060	

Tableau IV

**Production et commerce
extérieur de matières pre-
mières et fontes en France.**

(Quantités exprimées en milliers
de tonnes).

emand.

FONTES BRUTES			
POURCENT DE FONTE PHOSPHOREUSE	POURCENT DE FONTE HÉMATITE	IMPORTATION	EXPORTATION
80 %	18 %	37	99
79 %	19 %	95	136
85 %	13 %	110	287
88 %	10 %	35	653
89 %	9 %	59	720
82 %	12 %	63	590

ine

ACIER EN LINGOTS				
	PRODUCTION	°/° ACIER MARTIN	°/° ACIER THOMAS	CONS par PRODU
1913	4.635	33 °/°	63 °/°	4.
1919	2.115	19 °/°	44 °/°	1.
1920	2.951	41 °/°	54 °/°	2.
1921	3.006	40 °/°	57 °/°	2.
1922	4.430	34 °/°	64 °/°	3.
1923	4.973	38 °/°	60 °/°	4.

LAMINÉS DIVERS					
	Production 1/2 produits	Production Poutrelles	Production Fers Marchands	Importation	Exportat
1913	2350	593	1123	58	37
1919	1392	150	550	524	7
1920	1523	261	780	430	36
1921	1775	268	759	172	60
1922	2947	442	1120	305	81
1923	3318	506	1254	254	91

OMMÉ
les
CTEURS

329

700

773

308

702

295

Tableau V

Production Française et commerce extérieur d'acier

(Quantités exprimées en milliers
de tonnes)

	RAILS			TOLES		
	Production	Importation	Exportation	Production	Importation	Exportation
	517	2	76	546	24	12
	142	220	9	243	220	3
	159	27	55	340	198	15
	293	16	137	366	137	22
	400	49	178	444	164	35
	371	38	246	559	128	47

